

BUSINESS\$TECH

INTERNATIONAL PRESS

PREZINTĂ

**LASĂ CLIENTII
SĂ ÎTI PROMOVEZE
AFACEREA**

**Peste 300 de tactici de
marketing prin viu grai
garantate pentru a-ți spori
profiturile**

MICHAEL E. CAFFERKY

LASĂ CLIENTII SĂ ÎȚI PROMOVEZE AFACEREA

**Peste 300 de tactici de
marketing prin viu grai
garantate pentru a-ți spori
profiturile**

MICHAEL E. CAFFERKY

**BUSINESS TECH INTERNATIONAL
PRESS s.r.l.**

București, România

Copyright © 1996 by Michael E. Cafferky.
Această traducere este publicată cu acordul
Upstart Publishing Company, Inc.

Toate drepturile rezervate.

Nici o parte a acestei cărți nu poate fi reprodusă sau utilizată în orice formă sau scop, prin metode electronice sau mecanice, inclusiv fotocopiere, înregistrare sau orice alt mijloc de înmagazinare a informației fără permisiunea scrisă a editorului.

Let Your Customers Do the Talking:
301+ word-of-mouth marketing tactics guaranteed to boost profits /
by Michael E. Cafferky
Publicată în România de
BUSINESS TECH INTERNATIONAL PRESS S.R.L.
Copyright © aprilie 1997
ISBN 973-96587-9-2

Traducere și stilizare:
L. Decei

Redactor:
Eliza Lupașcu

Pentru comenzi vă rugăm contactați:
(unic distribuitor autorizat)

BUSINESS TECH INTERNATIONAL PRESS S.R.L.

OP 42 - CP 96, București
Telefon / fax: **335 33 81**
Director comercial: Cristinel Enache

Pentru Marlene

Mulțumiri

Materialul care a servit la scrierea acestei cărți a fost adunat din mai multe surse, cea mai importantă constituind-o relatările reprezentanților mai multor companii care au obținut rezultate foarte bune. Sunt recunoscător numeroaselor firme, atât mari, cât și mici, care au arătat, prin intermediul exemplelor lor, forța reprezentată de veștile transmise prin viu grai.

Mulțumesc familiei mele - Marlene, Bryan, Nolan - pentru sprijinul și încurajarea oferite în timpul cercetării și punerii la punct a programelor mele de marketing prin viu grai și al scrierii acestei cărți.

Le mulțumesc pentru contribuțiile lor studenților mei care urmează cursurile de Principii ale marketingului și Managementul marketingului la University School of Business & Management din La Sierra, care au fost entuziasmați de materialul despre marketingul prin viu grai.

Sunt recunoscător pentru prietenia și încurajarea primite din partea lui John Healy, Patti Hillis și Frank Buono, de la Wrigley Village Business Association din Long Beach, California.

Le sunt de asemenea recunoscător următoarelor persoane, care și-au petrecut timp prețios discutând cu mine despre felul în care funcționează în cazul firmelor lor marketingul prin viu grai și care mi-au dat permisiunea de a le prezenta companiile în această carte:

Fred Anderson, Anderson Landscaping

Kim Anderson, Anderson Construction

James Armel, Prudential California Realty

Barry Fribush, Bubbling Bath Spa & Tub

Lynn Gordon, French Meadow Bakery

Patti Hillis, Pete's Pumping

Howdy Holmes, Chelsea Milling Company

Sally D. Jackson, partener fondator, Boston Beer Company, și președinte al Jackson & Company, agenția ce se ocupă de *public relations* pentru fabrica de bere

Karen Lippe, Seven Crown Resorts

Bruce Parker, Callaway Golf Company
Malcom Smith, Malcom Smith Motor Sports

Cuprins

Prefață	9
Prefață la ediția în limba română	13
Capitolul 1 <i>Cum să descoperi aur prin intermediul marketingului prin viu grai</i>	17
Capitolul 2 <i>Ceea ce trebuie să faci pentru a reuși</i>	33
Capitolul 3 <i>Cum să faci ca zvonurile să lucreze pentru tine</i>	47
Capitolul 4 <i>Cum să profiți datorită grupurilor de clienți</i> ...	67
Capitolul 5 <i>Stoparea zvonurilor negative r ăspândite prin viu grai</i>	87
Capitolul 6 <i>Cum să depășești barierele culturale</i>	103
Capitolul 7 <i>Infiltrează-te în infrastructurile domeniului</i> ...	113
Capitolul 8 <i>Descoperirea mai multor clienți campioni în comunitatea din care faci parte</i>	125
Capitolul 9 <i>Lansarea de noi produse și servicii</i>	138
Capitolul 10 <i>Coordonarea marketingului prin viu grai cu celelalte metode promoționale</i>	156
Capitolul 11 <i>Evaluarea costului marketingului prin viu grai</i>	180
Capitolul 12 <i>Folosește forța sentimentelor pentru a-ți consolida afacerea</i>	196
Capitolul 13 <i>Crearea și promovarea unui cod vizibil de conduită</i>	210

Capitolul 14	<i>Cum să îi transformi pe clienții tăi în campioni</i>	221
Capitolul 15	<i>A rămâne în frunte</i>	229
Capitolul 16	<i>53 de situații în care zvonurile răspândite prin viu grai oferă dividende imediate</i>	240

Prefată

„Vei câștiga un bun renume străduindu-te să fii ceea ce dorești să pari a fi.“

Socrate

Într-o seară, un star al muzicii country și-a oprit automobilul la singurul bar aflat pe o rază de mai multe mile. A intrat înăuntru și a avut o scurtă discuție cu proprietarul barului. Câteva minute mai târziu, acest muzician foarte popular a început să cânte pentru cei câțiva clienți permanenți. Zvonul despre acest concert gratuit s-a răspândit mai repede ca focul în prerie. Localul a fost plin în mai puțin de jumătate de oră.

Acest exemplu arată forța clară a veștilor ce se răspândesc cu ușurință prin viu grai. Prin contrast, programele de răspândire a veștilor prin viu grai ce se bucură de succes creează o dezvoltare mai lentă, dar constantă. Totuși, firmele *pot* obține rezultate semnificative în interval de câteva săptămâni, așa cum o atestă următoarele exemple.

Eram colaborator la Business Consulting Service din Long Island și am fost recomandat unui client care avea nevoie rapid de noi clienți. Noua sa companie, situată lângă port, oferea servicii proprietarilor și șoferilor de camioane, dar nu prea mulți camionagii aflaseră despre serviciile oferite. Pentru a complica lucrurile, în zonă se mai aflau trei puternici concurenți, cu clientelă stabilă, iar singurul periodic destinat camionagiilor avea un contract de publicitate exclusivă cu unul dintre ei.

Împreună, am stabilit un plan tactic prin care clientul meu urma să se întâlnească cu proprietarii firmelor și cu managerii companiilor din apropiere care ofereau de asemenea produse și servicii pentru șoferii de camioane. El propunea să ofere un serviciu complementar pentru

vehiculele lor personale. A întrebat de asemenea dacă ei ar putea să îl recomande camionagiilor.

După câteva zile, camionagii au început să sosească. Programul său de lucru a devenit foarte încărcat. Banii au început să apară în număr mare. Atunci când am telefonat trei săptămâni mai târziu, mi-a spus că nu are timp să vorbească pentru că îl așteaptă clienții. Trei luni mai târziu, firma sa continua să prospere. Acest gen de forță de marketing se află și la îndemâna a mii de alte tipuri de afaceri.

Vestea transmisă prin viu grai a fost, de-a lungul istoriei, mijlocul principal de a semnaliza valoarea clienților, un mijloc dinamic folosit de întreprinzători timp de secole. În ultimii 50 de ani, studiile au teoretizat principiile, originile, cauzele și utilitatea în așa fel încât să se poată aplica în mod conștient și sistematic conceptele marketingului prin viu grai.

Cartea de față - *Lasă clienții să îți promoveze afacerea* - vă poate ajuta să creați un plan simplu pentru a vă edifica firma folosind numai o singură resursă puternică: reputația de care vă bucurați în comunitatea dumneavoastră. Reputația de care vă bucurați printre clienții mulțumiți este cea mai valoroasă resursă de marketing pe care o aveți, ceva ce nu poate fi cumpărat ca parte a unei campanii rapide în mass-media. Înseamnă câștigarea încrederii, edificarea fidelității și insuflarea gratitudinii clienților și altora care sunt susținătorii dumneavoastră loiali.

Dacă vă asemănați cu toți ceilalți profesioniști pe care îi cunosc, doriți să vă consolidați afacerea prin intermediul forței bunului renume de care vă bucurați. Folosind principiile prezentate în această carte, veți transforma acest lucru în realitate.

Veți găsi în aceste pagini peste 300 de activități specifice care au produs rezultate cu adevărat satisfăcătoare și profitabile pentru un mare număr de firme. Veți afla de asemenea cum și de ce dă rezultate marketingul prin viu grai în așa fel încât să începeți să puneți în aplicare principiile de bază în orice situație cu care vă veți confrunta.

În plus, am oferit mijloace practice, utile pentru:

- identificarea clienților care vă vor construi reputația
- aprecierea costului marketingului prin viu grai
- stabilirea de contacte sau schimbarea de informații pentru a obține noi clienți prin intermediul persoanelor ce vor oferi referințe
- stabilirea reputației dincolo de barierele culturale
- prevenirea zvonurilor negative
- pătrunderea în infrastructura domeniului clientului dumneavoastră

- folosirea puterii eticii de afaceri și a sentimentelor pentru a construi marketingul prin viu grai
- lansarea de noi produse și servicii prin intermediul marketingului prin viu grai
- combinarea marketingului prin viu grai cu alte metode pentru a semnala clienților valoarea
- identificarea a 53 de situații favorabile în care marketingul prin viu grai oferă dividende imediate.

Deși majoritatea ideilor din această carte pot fi implementate cu un personal mic și un buget redus, și companiile mari, multinaționale, le vor putea folosi. Agențiile de publicitate, firmele de *public relations* și consultanții de marketing vor găsi această carte utilă pentru dezvoltarea unor noi campanii promoționale pentru clienții lor. Întreprinderile comerciale vor găsi metodele utilizate de cei mai de succes vânzători din Statele Unite ale Americii. Proprietarii de firme și cadrele de conducere vor găsi „ce trebuie să facă” dincolo de formula secretă pentru obținerea succesului folosită de cele mai bune și mai dinamice companii din lume. Alături de forța reprezentată de publicitatea plătită, marketingul prin viu grai va face ca munca dumneavoastră să fie mai eficientă și mai profitabilă. Marketingul prin viu grai nu este gratuit: va trebui să îi dedicați timp și, mai important, dăruire.

Alte cărți susțin că cel mai important mod de promovare este publicitatea plătită. Această carte vă va arăta însă că marketingul prin viu grai reprezintă cea mai bună fundație pe care să vă construiți toate celelalte eforturi promoționale. Publicitatea plătită este un mijloc important pentru a obține o reacție din partea clientului, dar reputația dumneavoastră se construiește în primul rând pe referințele oferite în favoarea dumneavoastră de clienții campioni atunci când aceștia recomandă altora produsele și serviciile dumneavoastră.

Înscirarea într-un club de *networking** poate fi utilă multor firme care doresc să genereze marketing prin viu grai. Dar nu trebuie să credeți că *networking*-ul este singurul mijloc de a genera noi afaceri prin viu grai. Așa cum veți vedea, marketingul prin viu grai înseamnă mult mai mult decât *networking*.

Marketingul prin viu grai înseamnă...

* *Networking* - stabilirea de contacte sau schimbarea de informații cu alții într-o rețea neoficială. Vezi și *Guerrilla Marketing Excellence*/Jay Conrad Levinson.

- cel mai natural mod de a-ți promova afacerea
- cea mai puțin costisitoare metodă de promovare pe care o poți găsi
- cea mai puțin riscantă metodă de promovare
- cea mai puternică formă de dezvoltare a unei afaceri, punând la lucru energia comunicațională personală a zeci de oameni care vorbesc în favoarea ta și care de fapt îți aduc noi clienți
- un excelent mod de a-i motiva pe angajații și pe clienții tăi
- cea mai plăcută, împlinită formă de management de marketing
- metoda promoțională cea mai consecventă cu comportamentele consumatorului. Oamenii vorbesc.
- una dintre cele mai eficiente metode de țintire
- tipul de promovare pe care majoritatea profesioniștilor din lumea afacerilor speră să îl facă, dar pe care puțini îl planifică.

Marketingul prin viu grai este o componentă semnificativă a afacerii tale, dar este, desigur, numai un aspect al operațiilor tale. Vei avea de asemenea nevoie de sfaturi contabile sau legale competente, la care nu ne vom referi în această carte. În plus, modurile în care îți administrezi resursele umane și financiare reprezintă câteva exemple de alte domenii pe care va trebui de asemenea să le iei în considerare în vreme ce îți conduci firma către succes.

Așa că lasă-i pe clienți să vorbească și bucură-te de muzica succesului!

Prefață

la ediția în limba română

Prima mea călătorie la Târgu-Mureș, în 1992, a fost cea care mi-a arătat că știrile răspândite prin viu grai reprezintă unul dintre cele mai importante elemente ale obținerii succesului în afaceri în România. Am văzut cum acționează forța reprezentată de știrile răspândite prin viu grai în culturile americană, canadiană și mexicană. Evadarea din granițele a ceea ce-mi era familiar și călătoria de câteva săptămâni în România m-au ajutat să pot vedea lucrurile dintr-o nouă perspectivă.

În timpul celor trei călătorii pe care le-am făcut în România între 1992 și 1995, am văzut în fiecare oraș, în fiecare sat românesc consumatorii care primeau în mod activ și își ofereau unii altora informații valoroase în legătură cu piața locală. În timpul acestor vizite, informațiile adunate în legătură cu acest subiect au început să se cristalizeze. Aceste vizite în România m-au inspirat să scriu această carte pentru americani și apoi să o prezint lumii întregi. Acum, cartea a devenit foarte populară în Statele Unite ale Americii și a început să fie publicată și în alte țări.

Am fost foarte emoționat în ziua în care Ruth mi-a telefonat și m-a întrebat dacă aș fi interesat de ideea traducerii în limba română și a publicării cărții mele la Editura **Business Tech International Press**. Colaborarea cu Editura **Business Tech International Press** a debutat în 1992 când, la invitația doamnei Ruth Schaefer, de la ASE World Enterprises, am început să scriu pentru revista **Business Tech International**. Visul publicării cărții în România a devenit în sfârșit realitate. Îi sunt recunoscător lui Ruth pentru că nu a renunțat niciodată la ideea ei de a vă pune la dispoziție această lucrare.

Eu sper că această carte va folosi unor variate categorii de persoane printre care:

- Întreprinzători
- Oameni de afaceri și manageri
- Manageri din domeniul publicității
- Consultanți în domeniul afacerilor
- Profesori care predau marketing în universități și studenți
- Importatori și exportatori
- * Conducători ai organizațiilor nonprofit
- Toți cei interesați să afle mai multe în legătură cu latura practică a științei marketingului.

Deși încă puțin înțeles, Internet este unul dintre canalele de comunicare cu cea mai rapidă dezvoltare. Este o sursă gigantică de știri neoficiale computerizată, interconectată și interactivă. Împreună cu fiul meu mai mic, am stabilit pe Internet o pagină World Wide Web pentru a promova conceptele marketingului prin viu grai. Concepută ca însoțitoare a acestei cărți și scrisă în limba engleză, această "home page" gratuită de pe Internet conține secțiuni interactive pe care studentul serios interesat de marketingul prin viu grai le va găsi folositoare.

Adresa pe Internet este: <http://www.geocities.com/WallStreet/6246>.

Dacă acum nu aveți acces la Internet, puteți totuși să vă bucurați de puterea știrilor răspândite prin viu grai prin intermediul tehnologiei obișnuite, de fiecare zi.

Doresc să le mulțumesc celor de la **Business Tech International Press** pentru că au făcut ca acest proiect să devină realitate, căci fără ei visul ar fi rămas numai în inimile noastre:

Iuliana Enache - administrator general,
 Cristinel Enache - director comercial,
 Valerica Munteanu - secretar de redacție,
 Lia Decei - traducător,
 Eliza Lupașcu - redactor.

Veștile răspândite prin viu grai reprezintă uneori singurul mod în care o companie poate semnala clienților săi valoarea. Veștile răspândite prin viu grai costă mai puțin decât alte forme de promovare. Așa cum am arătat în această carte, prin exemple de firme cu succes în afaceri din întreaga lume, veștile răspândite prin viu grai reprezintă cea mai irezistibilă metodă de publicitate. Și, mai presus de toate, este modul cel mai natural în care consumatorii primesc informațiile în legătură cu produsele și serviciile.

Pe scurt, veștile răspândite prin viu grai reprezintă singurul mod important de promovare a afacerii dumneavoastră. Publicitatea în ziare

la radio și televiziune va continua să fie un mijloc important de a comunica cu consumatorii. Cu toate acestea, veștile răspândite prin viu grai vor avea întotdeauna o foarte mare importanță chiar dacă firma dumneavoastră își face publicitate în mass-media. Vă doresc succes și mult noroc în toate activitățile de afaceri și mai ales în edificarea unei bune reputații, răspândită cu ajutorul veștilor transmise prin viu grai.

Walla Walla, Washington, SUA
Februarie 1997

Michael E. Cafferky, PhD

Cum să descoperi aur prin intermediul marketingului prin viu grai

„În lume există un singur lucru mai rău decât să se vorbească despre tine și acesta este să nu se vorbească deloc despre tine.“

Oscar Wilde

„Păstrarea unui client cere la fel de multă îndemânare ca și câștigarea unui client.“

Proverb american

Modul în care se fac afaceri în lume se schimbă. Competiția internațională pentru prețuri mai mici și produse de mai bună calitate a activat lumea afacerilor. Presiunea financiară din ce în ce mai mare din partea concurenței străine face ca diversele domenii să găsească noi moduri de a reduce costul reprezentat de dezvoltarea unei afaceri. Să adăugăm la aceasta fuziunile de firme care „strâng cureaua“ și care au loc în fața reducerii noilor piețe și dezvoltării majorității piețelor din țările dezvoltate.

Acestor presiuni li se adaugă schimbările care au loc în domeniul marketingului. Dependența de publicitatea plătită se află în declin în multe domenii. Publicitatea prin mass-media nu mai joacă rolul central în marketing. Consumatorii sunt saturați zilnic cu mii de mesaje publicitare. Pentru a reduce bugetele mari destinate reclamei și pentru a găsi noi moduri de comunicare cu clienții, companiile și-au îndreptat atenția către alte metode, cum ar fi marketingul direct și activitățile promoționale în interiorul magazinului, pentru a scoate în evidență valoarea produselor.

Activitatea promoțională este o componentă a marketingului combinat care evidențiază cumpărătorilor valoarea înainte, în timpul și

după vânzare. Așa cum veți vedea în această carte, veștile transmise prin viu grai sunt vitale pentru vânzare *înainte* ca un consumator să facă cumpărătura. De fapt, cei care vin la firma ta bazându-se pe recomandarea cuiva vin convinși să cumpere produsul. Un proprietar de firmă perspicace încurajează marketingul prin viu grai *în timpul* tranzacției și folosește tacticile marketingului prin viu grai pentru a încuraja marketingul „de zvon” după vânzare.

Deși marketingul prin viu grai este în mare măsură controlat de către clientul mulțumit, foarte puternică de fapt este relația personală, față-în-față, pe care clientul o are cu o altă persoană. Prietenii vorbesc despre lucruri de interes reciproc. Reciprocitatea este cea care face comunicarea relevantă și credibilă pentru cel ce primește informația. Când doi prieteni conversează, ei nu se află în gardă. Aceasta înseamnă că sunt mai receptivi la un anume sfat și vor fi mai înclinați să urmeze acel sfat datorită relației respective. Mesajele nu se pierd.

Marketingul prin viu grai te poate ajuta să realizezi câteva scopuri:

- Să stabilești relații cu distribuitorii.
- Să lansezi noi produse și noi companii.
- Să depășești barierele culturale.
- Să capitalizezi inteligența competitivă.
- Să recrutezi angajați, voluntari, membri și donatori.

Un mare număr de domenii supraviețuiesc și au prosperat bazându-se pe beneficiile sale, inclusiv:

- Fabricanții, distribuitorii și detailiștii.
- Companiile comerciale și organizațiile nonprofit.
- Companiile care oferă produse și servicii.
- Campaniile politice.

Ca metodă de comunicare, marketingul prin viu grai servește un foarte mare număr de domenii. Este folosit în fiecare cultură din lume. Și, deși se poate susține cu argumente că este cea mai puțin costisitoare formă de promovare, acoperă cea mai mare proporție a populației dacă este comparată cu oricare altă metodă de publicitate. În anumite momente din anumite zile, televiziunea și radioul pot ajunge la sute de milioane de oameni cu un mesaj. Dar marketingul prin viu grai ajunge la miliarde de oameni *în fiecare zi*.

Clienții - forța motrice

Cea mai puternică - și singura - forță motrice în evoluția unei firme o reprezintă un număr tot mereu în creștere de consumatori sofisticăți, informați. Atacați în mod susținut cu mesaje prezentate de vânzători pentru a-și vinde marfa și cu mesaje publicitare, consumatorii sunt prudenți și sceptici. Ei încearcă să treacă dincolo de exagerare pentru a ajunge la esența semnalelor promoționale pe care le primesc prin intermediul reclamelor. Unul dintre cele mai bune moduri de a realiza acest lucru este primirea unei recomandări de la un client competent. Având nevoie de aceste informații, mulți consumatori o caută în mod activ.

„Educat” așa cum trebuie, un consumator va fi avocatul, nu dușmanul tău. Un consumator educat are o influență enormă asupra altora. Clienții care îți cunosc firma vor veni, cel mai probabil, la tine pentru a le rezolva o plângere decât să răspândească lucruri rele despre tine. După toate probabilitățile, ei vor fi mulțumiți de cumpărăturile făcute. Chiar dacă informațiile pe care le oferi nu au legătură cu produsele tale, procesul educației mărește contactul tău pozitiv cu ei.

Viteza cu care companiile aduc noi produse pe piață s-a micșorat de la doi sau mai mulți ani la șase luni și în anumite cazuri doar la câteva zile. În mintea consumatorului, rezultatul este un haos, controlat de concurență. Totuși, datorită acestei concurențe, veștile transmise prin viu grai rămân cea mai puternică metodă de semnalare a valorii.

Proprietarii de firme au încercat multe tactici publicitare de-a lungul ultimilor ani, uneori cu rezultate dezamăgitoare. Această experimentare i-a făcut pe unii proprietari de firme să fie sceptici în legătură cu valoarea marketingului. Am auzit unii proprietari de firme spunând: „Ai senzația că trebuie să cumperi ceva, dar niciodată nu dai rezultatele la care te aștepti”. Micii proprietari de firme care au încercat tacticile tradiționale de promovare se reîntorc la marketingul prin viu grai, dar mulți nu știu cum să abordeze în mod organizat această provocare.

Veștile negative răspândite prin viu grai se întâlnesc mai des decât crezi

În anumite domenii un mare procentaj de clienți părăsesc o anumită firmă dezamăgiți, deziluzionați sau nemulțumiți și se hotărăsc să nu se mai întoarcă. Până la 95% dintre clienții nemulțumiți nu îți vor spune că sunt nemulțumiți de serviciul primit; totuși, ei *doresc* să spună altcuiva acest lucru. De fapt, experții în marketing afirmă că oamenii nemulțumiți de un serviciu oferit de o firmă sunt de zece ori mai dornici să comunice cuiva faptul că sunt nemulțumiți decât cineva care este mulțumit de serviciul primit.

Iată un alt aspect șocant: până la 80% dintre clienții pierduți pot fi atribuiți unei probleme legate de oamenii care lucrează în cadrul unei firme. Poate fi vorba de indiferență, incompetență sau pur și simplu lipsa de abilitate de a se înțelege cu oamenii.

Târziu în noapte, într-un oraș pustiu, un om de afaceri care călătorea din Ohio în California la volanul automobilului său se oprește pentru a se odihni. El alege un motel dintr-o bine cunoscută rețea de moteluri pe plan național, care și-a făcut reclamă ca fiind cea mai ieftină rețea din țară. Dacă va trage la motelul lor, promitea crainicul de la radio, va putea trăi o experiență plăcută.

În timp ce îl primea la recepție, funcționara motelului l-a întrebat dacă va avea nevoie de telefon. El a răspuns afirmativ și a plătit o sumă de 5 \$ în avans pentru acest serviciu. După ce s-a instalat în cameră, clientul a format numărul și a auzit de șase ori sunetul de apel înainte de a închide telefonul. A repetat numărul de două ori la intervale de zece minute. Deși a fost nemulțumit de faptul că nu a reușit să vorbească la telefon, nu avea nici un motiv să condamne pentru aceasta direcția motelului. Nu încă.

Nerăbdător să pornească la drum, omul de afaceri s-a dus la recepție dis-de-dimineață pentru a plăti nota. Deoarece nu avusese succes în nici una dintre cele trei încercări de a vorbi la telefon, și-a închipuit că i se vor înapoia cei 5 \$ pe care îi plătitese în avans. Greșit. În loc de asta, a găsit o notă pentru telefon de 1,35 \$ și o recepționeră obraznică. Iată conversația care a avut loc în continuare.

„Doresc să plătesc camera și am de recuperat 5 \$, reprezentând avansul pentru utilizarea telefonului.” Vorbea prin fereastra dublă din sticlă groasă, cu o mică deschizătură în partea de jos prin care puteau

trece banii și cheile. Nu era sigur că funcționara, care arăta cam adormită, îl aude și că era aceeași funcționară care îl primise cu o seară înainte.

„Un minut, să verific pe calculator.” S-a întors cu spatele și s-a dus la o imprimantă, a apăsă pe câteva butoane și amândoi au urmărit hârtia ieșind din imprimantă. Recepționera s-a întors la fereastră cu știrile. „Aici scrie că ați vorbit de trei ori la telefon și că vă costă 1,35 \$. Aveți un rest de 3,65 \$.” A împins hârtia printată și un pix prin mica deschizătură. „Semnați aici pe chitanță.”

„Scuzați-mă, dar nu am vorbit de trei ori la telefon. Am încercat să vorbesc de trei ori, dar nu am reușit.”

„Computerul spune că ați vorbit de trei ori la telefon. Vreți sau nu să vă luați banii? Semnați aici.” Părea dezgustată.

„Dar vă spun că nu vorbit de trei ori la telefon. Când am încercat să o fac, nu mi s-a răspuns. De ce îmi luați banii pentru niște convorbiri pe care nu le-am avut?”

„Va trebui să vă lămuriți cu compania de telefoane. Nu vă dau banii până ce nu semnați.” Strângea din dinți.

„Dar sunt pe drum. Cum să o fac? Aș vrea să vorbesc cu directorul motelului să văd dacă putem rezolva asta.”

„Eu sunt directorul”, a spus ea cu o voce înțepată.

„Atunci pot vorbi cu proprietarul motelului?”

Femeia a dat ochii peste cap, dezgustată. „Desigur. Puteți să îi contactați la _____.” Și s-a uitat urât la client.

„Nu ar fi mai bine să rezolvăm problema chiar acum?” Era și el din ce mai enervat.

„Ascultă, domnule, vrei să îl chem pe șerif? Semnează hârtia pentru restul de bani sau chem șeriful.” De fapt striga prin sticla cea groasă.

Aici l-a avut. Clientul a semnat pentru cei 3,65 \$ și apoi a relatat practic câtorva sute de persoane povestea necioplitei directoare de motel. Îi face plăcere să menționeze numele motelului și locul în care se află acesta.

Această experiență încărcată emoțional ilustrează cât de mult marketing prin viu grai negativ poate fi generat doar de o scurtă conversație. Efectele ajung mult mai departe de un oraș pustiu. Omul de afaceri a obținut o cameră de motel la un preț mic. Dar acest lucru reprezintă o neînsemnată consolă pentru faptul că a fost tratat cu grosolănie și pentru că a fost supărat tot restul zilei.

Aspectul pozitiv al veștilor răspândite prin viu grai

În contrast cu această istorie voi prezenta o experiență pe care am trăit-o în Riverside, California. Într-o dimineață am descoperit că termostatul de la motorul automobilului meu se blocase. Atunci când se întâmplă așa ceva, lichidul de răcire din motor nu mai circulă, iar motorul are tendința să se supraîncălzească.

Cu câteva scule în portbagaj, m-am îndreptat către cel mai apropiat magazin de piese auto pentru a cumpăra un termostat nou. Directorul magazinului m-a ajutat să mă uit pe catalogul de piese pentru a alege piesa potrivită. Cu o voce prietenoasă mi-a spus: „Dacă mai aveți și alte probleme, anunțați-mă”. Cred că știa că aveam de gând să schimb termostatul în parcarei lui.

Patruzeci și cinci de minute mai târziu, după câteva încercări nereușite de a monta noul termostat așa cum trebuie, m-am gândit să îi accept oferta. Stăteam în fața lui, cu mâinile pline de unsoare neagră și groasă, cu mânecile cămășii mele albe suflecate până la coate.

„Nu ați uitat să curățați garnitura de etanșare, nu-i așa?”

„Am încercat, dar nu am ce îmi trebuie. Am încercat să o curăț cu șurubelnița asta.”

„Încercați din nou și folosiți apoi acest tub cu adeziv. Dacă nu reușiți, anunțați-mă.”

Următoarea încercare a mers șnur. Tubul cu adeziv, pe care am fost bucuros să îl cumpăr, m-a asigurat că nu vor mai fi și alte scurgeri. Recunoscător pentru ajutorul acordat, m-am dus să îi mulțumesc și să îi cer un prosop de hârtie.

„Plăcerea este de partea mea. Pariez că sunteți bucuros că acum nu mai curge”, mi-a răspuns. „Cât despre prosop, puteți să vă spălați în spatele magazinului. Iată un tub cu soluție pentru îndepărtarea unsorii. Veți găsi acolo apă caldă și câteva prosoape pe care le puteți folosi.”

Acest gest m-a copleșit. Apa caldă mi-a calmat nervii, iar prosopul proaspăt, curat era grozav. După ce m-am spălat pe față și pe mâini, i-am mulțumit și am ieșit din magazin hotărât să le spun și altora despre el și magazinul său. Am făcut în așa fel încât să discut despre magazinul acela în cele mai multe dintre seminariile mele despre marketingul prin viu grai. Până acum am folosit această întâmplare pentru a ilustra în fața a mii de persoane cum poate începe marketingul prin viu grai pozitiv.

Influența veștilor răspândite prin viu grai

Până la 80% din oameni fac o cumpărătură dacă produsul respectiv le-a fost recomandat de un membru al familiei, un prieten sau un profesionist din cadrul firmei. Veștile răspândite prin viu grai reprezintă principalul mijloc prin care oamenii primesc informații despre produse și servicii. Atunci când iau o decizie, unii se bazează pe cuvântul unei singure persoane. Gândește-te la potențialul de marketing reprezentat de aceasta pentru firma ta: ce anume presupui că spun despre tine clienții tăi loiali?

Fiecare client pe care îl ai cunoaște 200, 300 sau chiar 400 de alte persoane. Fiecare dintre acestea cunoaște alte câteva sute de persoane. Totalul potențial este o uriașă, interconectată știre. Mai apropiat de realitate, totuși, există probabil treizeci sau patruzeci de persoane care îi cunosc pe fiecare dintre clienții tăi suficient de bine pentru a vorbi deseori cu ei și fiecare dintre acești oameni vorbesc în mod regulat cu treizeci sau patruzeci de persoane. Această rețea poate oferi o extraordinară forță marketingului tău. Cercetările au demonstrat că acei clienți mulțumiți vor transmite altor cinci sau șase potențiali clienți veștile bune despre firma ta.

Adaugă la aceasta numărul persoanelor care vor auzi din întâmplare un client mulțumit vorbind cu un prieten despre firma ta. Chiar dacă nu îl cunosc pe acel client mulțumit, ei tot îl vor asculta vorbind și făcând o recomandare care va avea drept rezultat un alt nou client - fie ascultătorii înșiși, fie persoanele cărora le vor vorbi despre tine. Gândește-te la puterea marketingului pe care o poți câștiga folosind această uriașă sursă de știri.

Cu toate acestea, puterea marketingului prin viu grai se întinde dincolo de aceasta, deoarece oamenii cu trăsături similare cu cele ale clienților tăi obișnuiți cunosc alți oameni cu interese similare. Oamenii care sunt interesați de investiții vorbesc cu alți oameni care investesc. Oamenii care doresc să cumpere o casă vorbesc cu alți oameni care tocmai au cumpărat una. Oamenii care au hotărât să divorțeze se sfătuiesc cu cei care au divorțat recent ce avocat să aleagă. Vecinii vorbesc cu oricine despre constructorii de piscine în care poți avea încredere, despre instalatorii care fac muncă de calitate și despre zidarii care își fac treaba fără să-i împingi de la spate. Oamenii care cumpără echipament sportiv vorbesc cu alți pasionați de sport. Copiii care iau lecții

de dans și părinții lor vorbesc cu alții interesați de lecțiile de dans. Oamenii vorbesc în timp ce iau masa de prânz despre cartea bună pe care o citesc sau despre filmul care le-a plăcut. Și înșiruirea poate continua.

Deși majoritatea firmelor cred în puterea marketingului prin viu grai, foarte puține și-au alcătuit planuri de marketing în acest sens. Atunci când sunt consultat în legătură cu proiectele lor, întreb adesea de ce. Cel mai des mi se răspunde: „Nu prea sunt multe lucruri de făcut în legătură cu asta. Dacă trebuie să se întâmple, se va întâmpla pur și simplu”. Sau mai pot auzi: „Singurul lucru pe care îl pot face este să îi tratez bine pe clienții mei și să sper că ei vor da referințe despre mine”. Această carte a fost scrisă pentru a învinge concepția greșită că nu poate fi făcut nimic pentru ca veștile să fie răspândite prin viu grai sau că tot ceea ce poți face este să îi tratezi bine pe clienții tăi. Dacă nu crezi că poți face ceva în legătură cu o anumită problemă, probabil că nici măcar nu vei încerca să faci. În timp ce citești această carte, nu uita: poți face ceva pentru a realiza un program de marketing prin viu grai pozitiv. Îți poți spori reputația. Poți vedea rezultatele faptului că clienții mulțumiți au vorbit și i-au trimis pe alții la tine.

Nu te amăgi gândind că o singură metodă de publicitate este responsabilă pentru creșterea vânzărilor. În realitate, succesul este rezultatul unei combinații de eforturi de semnalare - știrile transmise prin viu grai fiind unul dintre cele mai importante. Fie că îți place sau nu, clienții tăi vorbesc despre tine și produsele tale.

Despre ce vorbesc aceștia

Consumatorii discută între ei despre tot felul de lucruri. S-ar putea să fii surprins de ceea ce spun atunci când vorbesc despre firma ta cu prietenii lor. Iată cele mai des întâlnite mesaje pe care clienții le trimit prin „telefonul fără fir”. Produsul sau serviciul despre care vorbesc

- oferă informațiile necesare
- vine în întâmpinarea lor și a trebuințelor lor
- oferă soluții practice și avantaje
- este oferit la un preț potrivit
- este diferit de produsele și serviciile concurenței
- este prietenos și util.

Generarea știrilor prin viu grai pozitive cere mult mai mult decât un surâs și o voce caldă. Atunci când clienții vin la firma ta, prima lor grijă este ca scopul cumpărăturii, problema lor sau întrebările lor să fie tratate cu atenție, de o manieră competentă, care să dea rezultate bune. Atunci când cumpără un anumit produs, consumatorii doresc să știe că produsul respectiv va întruni și chiar va depăși calitățile pe care tu pretinzi că le are.

Strategii practice pe care le poți folosi numaidecât

În această carte am adunat o mulțime de idei practice pe care oamenii de afaceri le-au considerat a fi pline de succes. Unele sunt simplu de pus în aplicare, solicitând o instruire minimă a angajaților. Altele sunt ceva mai complicate și s-ar putea să fie nevoie să cheltuiți o mică sumă de bani. Ele fac parte dintre componentele a ceea ce am denumit „Agenda de lucru” și au drept scop să vă ajute să reușiți în marketingul prin viu grai.

Alegeți ideile din Agenda de lucru care se potrivesc cel mai bine atât cu felul în care vă conduceți firma, cât și cu personalitatea dumneavoastră. Dacă veți respecta ceea ce considerați a fi etic, moral și profesional, veți fi cinstiți cu dumneavoastră înșivă, iar munca pe care o faceți vă va aduce satisfacții.

Agenda de lucru

1. Pune accentul pe faptul că ești competent. Atunci când un nou client are de-a face pentru prima dată cu firma ta, cineva din cadrul companiei tale ar trebui să își facă un principiu din a-i vorbi persoanei respective despre realizările importante din trecut, subliniind că

- i-ai ajutat cu succes pe alții în aceeași problemă
- ai experiență în domeniile în care are nevoie de ajutor
- te interesezi în mod special de acest subiect.

Un mod bun de a comunica competență este de a oferi clientului, pe scurt, un exemplu despre felul în care alții s-au confruntat cu aceeași situație și au găsit o soluție practică datorită companiei tale.

2. Refuză să taci. Tăcerea poate fi interpretată ca incompetență.

Oferă-le clienților mai multe informații prin intermediul conversațiilor cu ei personal, al materialelor scrise, al conversațiilor cu membrii ai familiei lor, convorbiri telefonice - cu orice ocazie. Atunci când taci, s-ar putea să provoci neliniște. S-ar putea să aibă întrebări la care nu au găsit răspunsuri. Prin contrast, dacă discuți aspecte legate de problemele lor, cum anume dau rezultate soluțiile oferite de tine, la ce te aștepti în continuare și chiar unele dintre riscurile aferente, după toate probabilitățile, vei avea un client mulțumit, care va face orice pentru tine, inclusiv să te recomande altora.

3. Permite-le clienților să afle că ești familiarizat cu alte elemente care ar putea avea implicații directe asupra situației lor.

Clienții sunt uimiți atunci când descrii cu acuratețe ceea ce li se întâmplă. Ei au tendința să creadă în evaluarea pe care o faci și să accepte sfatul tău mai repede - și acest lucru contribuie la obținerea unui rezultat pozitiv și îți edifică credibilitatea.

4. Implică-l pe client în evaluarea soluției. Atunci când pui întrebări, propui sugestii, descrii probleme similare, oferi soluții și discuți implicațiile, clientul vede logica evaluării tale și va pleca respectându-te și mai mult pentru ceea ce poți face.

5. Scoate în evidență elementul pozitiv atunci când clienții sunt elogiși. Atunci când clienții oferă o declarație în legătură faptul că sunt mulțumiți de tine și de firma ta, fă cunoscută aprecierea acestora.

6. Observă orice manifestare, în prezența ta, a sentimentelor negative ale clienților. Urmărește orice indicație nonverbală subtilă care îți spune că clientul se miră de ceva sau este neliniștit, frustrat ori trăiește o experiență negativă. Dacă observi o frunte încrețită, întreabă-l pe client în mod direct. Întrebări de genul: „Există ceva ce ar trebui să știu și pe care nu mi l-ai spus?” și „Mi se pare că vă supără ceva. Vă pot ajuta cu ceva?”, îi dau prilejul să îți spună ce anume îl supără.

7. Oferă-le operatorilor telefonici un text scris pe care să îl poată folosi atunci când vorbesc la telefon cu un potențial client.

Ei trebuie să îi comunice clientului că ești „bine informat, interesat, gata să oferi informații” etc., ca și orice comentarii pozitive concrete ale altor clienți. Personalul tău trebuie să găsească întotdeauna cuvintele cu care să te descrie în termeni pe care clienții le folosesc de fapt atunci când fac o alegere.

8. Fii deschis la noi moduri de a genera discuții. Pe măsură ce vei citi exemplele prezentate în această carte, încearcă să te gândești la modul în care poți aplica la propria situație metodele folosite de alte firme. Multe idei sunt direct transferabile, doar cu schimbări cosmetice minore.

9. Citește ziarele de specialitate și ziarele obișnuite, urmărind idei pentru marketingul prin viu grai. Vei descoperi, ascunse în poveștile despre întreprinderi de succes, adevărate comori de înțelepciune referitoare la marketingul prin viu grai. Poți deveni expert în marketing aflând cine și ce face în domeniul marketingului prin viu grai. Atunci când un articol se referă pur și simplu la faptul că majoritatea clienților unei firme au devenit clienți datorită marketingului prin viu grai, sună la firma respectivă și întreabă ce au făcut pentru ca să se întâmple acest lucru.

10. Stabilește contacte și schimbă informații cu alții pentru a strânge mai multe idei. La conferințele profesionale, la întrunirile firmelor locale, la întrunirile camerei de comerț și în alte ocazii asemănătoare în care poți aduna date, ascultă exemplele de tactici de marketing prin viu grai folosite de alții. Dacă nu auzi nimic, pune câteva întrebări simple pentru a concentra conversația pe marketingul prin viu grai.

11. Cercetează felul în care percep clienții firma ta și punctele forte sau punctele slabe ale acesteia. Le poți înmâna clienților un scurt chestionar în care să le ceri să răspundă la problemele majore referitoare la calitatea produselor sau serviciilor tale (vezi figura 1.1). Respondenții vor aprecia performanțele tale în legătură cu aceste caracteristici ale calității sau servirii; importanța pe care o acordă fiecărei caracteristici; experiența avută cu alte companii în legătură cu aceleași caracteristici. Poți perfecționa lista următoare de caracteristici atribuite în mod obișnuit în așa fel încât să se potrivească companiei sau domeniului tău.

<u>Comoditate</u>	<u>Durabilitate</u>	<u>Încredere</u>
<u>Solicitudine</u>	<u>Competență</u>	<u>Stil</u>
<u>Amabilitate</u>	<u>Credibilitate</u>	<u>Calitatea materialelor</u>
<u>Securitate</u>	<u>Siguranță</u>	<u>Accesibilitate</u>
<u>Utilitate</u>	<u>Cunoaștere</u>	<u>Înțelegere</u>
<u>Adaptabilitate</u>	<u>Promptitudine</u>	<u>Atracție vizuală</u>

FIGURA 1.1 Exemplu de sondaj de opinie. Întrebări pe care le poți folosi

1. Bazându-vă pe experiența dumneavoastră în ceea ce privește compania noastră, cum ne-ați aprecia pentru fiecare din următoarele:

	<i>Excelent</i>	<i>Bine</i>	<i>Corect</i>	<i>Slab</i>
Solicitudine	1	2	3	4
Competență	1	2	3	4

2. Bazându-vă pe propria experiență în ceea ce privește tipurile de servicii pe care le oferim, cât de important este, pentru dumneavoastră personal, fiecare dintre următoarele?

	<i>Foarte important</i>	<i>Întrucâtva important</i>	<i>Nu foarte important</i>	<i>Deloc important</i>
Solicitudine	1	2	3	4
Competență	1	2	3	4

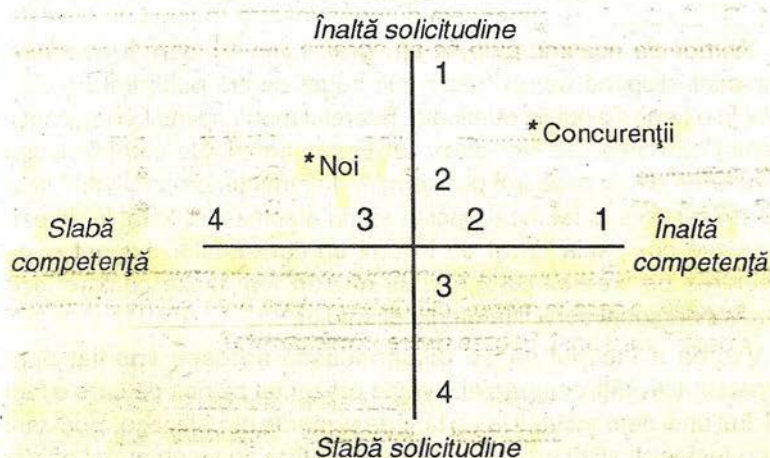
3. Bazându-vă pe ceea ce cunoașteți sau ați auzit despre alte companii, cum i-ați aprecia pe concurenții noștri în legătură cu punctele următoare?

	<i>Excelent</i>	<i>Bine</i>	<i>Corect</i>	<i>Slab</i>
Solicitudine	1	2	3	4
Competență	1	2	3	4

12. Întocmește scheme perceptuale folosind rezultatele sondajului. Folosind scorurile medii pentru fiecare caracteristică,

reprezintă grafic rezultatele cercetării tale pe o „hartă” ca aceea din figura 1.2 pentru a determina ce gândesc consumatorii despre compania ta. O schemă poate fi creată pentru orice combinație de două caracteristici. Arată schemele clienților campioni atât pentru a obține feedback, cât și pentru a le comunica rezultatele. Cere-le părerea în legătură cu felul în care îți poți îmbunătăți poziția pe schemă. Arată-le schemele cu rezultate pozitive potențialilor clienți, angajaților tăi și celor care ocupă poziții cheie în infrastructura domeniului tău.

FIGURA 1.2 Exemplu de schemă perceptuală



13. Descoperă ce anume le displace clienților și fă schimbări. Majoritatea domeniilor dispun de rapoarte de cercetare de marketing care arată lucrurile care îi irită pe consumatori. Citește jurnalele comerciale și buletinele informative din domeniul tău sau discută cu experți din domeniu. Identifică cele două sau trei principale motive de iritare ale clienților, apoi fă ca produsul sau compania ta să fie atât de diferite încât, în nici un caz, consumatorilor să nu le scape din vedere acest lucru. Dacă schimbările pozitive pe care le faci nu atrag atenția încă de la început, continuă să lucrezi asupra lor până ce clienții campioni încep să vorbească despre ele. Dacă deosebirea este evidentă, clienții vor vorbi despre firma ta.

Profiluri de succes

French Meadow Bakery

Minneapolis, Minnesota

Profilul firmei: French Meadow Bakery produce și distribuie pe plan național o serie de produse proaspete de panificație vândute în magazine, restaurante, companii aeriene și instituții care desfac în detaliu alimente naturale.

Tactici de marketing prin viu grai: Lynn Gordon, fondatoarea companiei, dispune de un foarte mic buget pentru publicitate și nu a apelat la o firmă de public relations. „Secretul meu”, spune Lynn, „constă în faptul că doresc să îmi dedic tot timpul firmei. Nu cumpăr lucruri pentru firmă decât dacă îmi pot permite. Îmi mențin propriul venit la un nivel scăzut, în așa fel încât acesta să nu afecteze lichiditățile de care are nevoie compania. Sunt eu însămi un consumator exigent și mă concentrez pe crearea unui produs de cea mai înaltă calitate; apoi controlez personal serviciile oferite clientului.”

Vestea a început să se răspândească aproape imediat după începerea activității companiei. Lynn a prezentat pâinea pe care o face în cadrul unei demonstrații la un târg de alimente din Chicago. Bucătari-șefi profesioniști aflați printre participanții la târg au recomandat pâinea lui Lynn, ceea ce a condus la primirea de invitații la alte târguri. Bazându-se pe recomandările bucătarilor-șefi, o revistă care se adresa consumatorilor a prezentat produsele ei. Aceasta i-a deschis poarta distribuirii la nivel național prin intermediul celor ce comercializează alimente naturale. Redactorii diferitelor reviste și ziare din domeniul alimentației au început să scrie despre produsele ei de panificație. „Toată această publicitate s-a bazat la început pe calitatea produsului. Oamenilor le-a plăcut pur și simplu și au apreciat modul în care le acordam atenție clienților”, spune Gordon.

Lynn admite că se ocupă de coordonarea marketingului prin viu grai cu o metodă bazată mai degrabă pe instinct decât pe reguli precise. Ea trimite note de mulțumire celor care reprezintă surse de referințe, se ocupă personal de cererile clienților ce solicită servicii, ascultă și vor-

bește cu consumatorii, expune la târguri și expoziții și oferă mostre gratuite oamenilor care influențează deciziile de cumpărare.

Rezultate: Marketingul prin viu grai aduce 50% din vânzările pe plan național ale firmei French Meadow Bakery și 90% din vânzările locale. (Informații folosite cu permisiunea firmei French Meadow Bakery.)

FIGURA 1.2 Evaluarea marketingului prin viu grai

Înainte de a citi mai departe, petreceți câteva minute evaluând cu onestitate cât de bine le permite compania dumneavoastră clienților să vorbească. Apoi începeți să vă gândiți la modul în care ați putea îmbunătăți eforturile dumneavoastră de marketing prin viu grai.

Instrucțiuni: Declarațiile de mai jos se referă la câteva firme. Folosiți următoarea scală pentru a determina cât de adevărată este fiecare declarație pentru firma dumneavoastră. Scrieți o cifră în dreptul fiecărui spațiu liber.

- 1 = Foarte adevărat
- 2 = Întrucâtva adevărat
- 3 = Nu poate fi aplicat
- 4 = Întrucâtva fals
- 5 = Foarte fals

___ Nu dispui de un proces formal, în curs de desfășurare, de strângere de informații pentru a determina care sunt zonele concrete în ceea ce privește serviciul oferit de tine care necesită îmbunătățiri.

___ Nu primești în mod regulat sugestii concrete sau plângeri de la clienți.

___ Unii dintre angajații tăi consideră clienții dificili ca o pacoste sau ca pe o problemă de care trebuie să te descotorosești.

___ Contactele tale de afaceri cu clienții sunt surse de confuzie.

___ Modului tău de a proceda în afaceri îi lipsește coordonarea.

___ Clienții care îți aduc alte afaceri nu se bucură în mod regulat de apreciere.

___ Nu știi care sunt clienții care oferă referințe despre firma ta.

___ Rezolvarea problemelor clienților este un lucru laborios și dificil.

- ☒ Cineva care lucrează la firma ta subminează veștile pozitive transmise prin viu grai prin indiferența sau atitudinea sa.
- ☒ Proprietarul nu este implicat în promovarea veștilor pozitive transmise prin viu grai.
- ☒ Obții foarte puține recomandări datorită veștilor pozitive transmise prin viu grai.
- ☐ Politica firmei tale îi frustrează sau îi supără pe clienții tăi.
- ☒ Nu ai un plan formal de construire a referințelor.
- ☒ Nu știi cine vorbește despre tine cu alții.
- ☒ Nu faci nici o încercare pentru a combina știrile răspândite prin viu grai cu alte metode de reclamă.

TOTAL

Interpretarea scorului

- 15-25 Firma ta nu face prea mult pentru a construi marketingul prin viu grai.
- 26-35 Firma ta consideră că marketingul prin viu grai se situează pe un plan secundar.
- 36-48 Firma ta este una obișnuită în ceea ce privește implementarea unui program de marketing prin viu grai.
- 49-60 Cu câteva îmbunătățiri, firma ta va avea un puternic program de marketing prin viu grai.
- 61-75 Programul tău de marketing prin viu grai este probabil mai bun decât majoritatea programelor de acest gen.

Ceea ce trebuie să faci pentru a reuși

„Bunăvoința este singurul lucru de valoare pe care concurența nu poate să îl vândă la un preț mai mic sau să îl distrugă.”

Marshall Field

Dacă o idee ar putea fi redusă la numai unul sau două elemente, aș putea fi în stare să mi-o amintesc. Așa că am redus marketingul prin viu grai la două probleme de bază: stoparea pe cât posibil a veștilor negative răspândite prin viu grai și urmărirea unui program consecvent pentru promovarea veștilor pozitive răspândite prin viu grai.

Deși pare a fi simplu, într-un program de marketing trebuie investit foarte mult efort pentru ca acesta să reușească. Nu te va ajuta să vorbești despre economisirea banilor și despre dezvoltarea firmei dacă nu urmezi cu grijă programul de marketing prin viu grai. Marketingul prin viu grai pozitiv nu are loc de la sine. Are loc datorită abilităților specifice aplicate cu consecvență, în mediul în care îți desfășori în mod normal activitatea cu fiecare client în parte.

Pragul de reacție la un serviciu excelent

Cea mai mare parte a clienților nu vor spune nici un cuvânt despre bine, nici de bine, nici de rău, dacă experiența trăită de ei va corespunde așteptărilor. Dacă pur și simplu vii în întâmpinarea așteptărilor lor fundamentale, nu vor avea nimic de spus prietenilor lor. Dar dacă depășești așteptările clienților, ei vor găsi acest lucru remarcabil.

Pentru fiecare client există un prag de reacție la un serviciu excelent (locul în care depășești așteptările clientului), care trebuie să fie trecut

Înainte ca marketingul prin viu grai pozitiv să aibă loc. Provocarea este reprezentată de găsirea acestui prag de reacție în timpul fiecărei convorbiri telefonice și al fiecărei întâlniri dinaintea, din timpul și de după vânzare. Provocarea nu dispare niciodată, dar s-ar putea să se schimbe o dată cu schimbarea vremurilor și a trebuințelor clientului.

Pe măsură ce experimentează un serviciu excelent, clienții mulțumiți vor dori, gradual, mai mult și mai mult (aceasta se află în natura umană). Dar dacă continuă să se întoarcă la tine și apoi să tot vorbească despre aceasta prietenilor lor, nu a meritat oare să faci un efort în plus? Are importanță dacă alți oameni află cât de bine au fost tratați clienții tăi? Nu cumva vor fi geloși și vor dori și ei să cumpere produsele tale? Da. În aceasta constă secretul marketingului prin viu grai: consolidarea afacerii cu ajutorul clienților mulțumiți care le vorbesc altora despre tine. Desigur, pot exista limite în ceea ce poți face pentru clienți. Ai numai un număr limitat de ore și bani de cheltuit în fiecare zi. Majoritatea oamenilor rezonabili înțeleg că nu le poți da luna de pe cer.

Descoperă pragul de reacție

Căutarea pragului de reacție la un serviciu excelent poate deveni frustrantă fără câteva linii directoare, așa că lasă-mă să îți sugerez șase zone fertile. Mai întâi, gândește în termenii relațiilor existente între compania ta și clienții acesteia. Este această relație una pozitivă cu fiecare persoană pe care clientul o contactează în compania ta? Este necesar să fii prietenos, însă numai bunăvoința nu constituie un serviciu excelent. Abilitatea de a interrelaționa cu oamenii cere ca angajații să fie bine instruiți în ceea ce fac, siguri pe ei, comunicativi, de încredere, amabili, credibili, energici, bine informați, atenți și grijulii, cu o atitudine de genul: „Pot face asta pentru dumneavoastră chiar acum”.

Aceste abilități pozitive de interrelaționare cu oamenii le comunică clienților că îți pasă, că ești acolo pentru ei și că știi ce faci. Dacă dorești să devii obsedat de marketingul prin viu grai, nu vei fi niciodată mulțumit de excelența serviciilor oferite. Vei încerca în mod constant să îți îmbunătățești activitatea, știind că poți face ceva deosebit pentru clienții tăi.

Caută abilități de interrelaționare cu oamenii care promovează veștile pozitive și răsplătește-i. Să nu îți fie teamă să identifici caracteristicile care cauzează vești negative printre clienți.

Al doilea loc în care poți să cauți pragul de reacție la excelență se află în sistemele (modurile în care procedează compania ta, politicile acesteia, metodele de producție, mediul etc.) puse la punct pentru a-i servi pe clienți din momentul în care vin la tine cu o întrebare despre produsele tale până în momentul în care nu vor mai avea nevoie de produsul sau de serviciul tău. Aici cheia o reprezintă solicitudinea, eficiența, flexibilitatea, consecvența, durabilitatea, comoditatea, procedurile necomplicate, încrederea, accesibilitatea și securitatea. Pentru a evalua gradul în care sistemele tale răspund solicitărilor, ia în considerare următoarele întrebări:

1. Programul firmei tale este flexibil, în așa fel încât să vină în întâmpinarea nevoilor clienților care muncesc?
2. Tratezi partea financiară în același fel de fiecare dată când te vizitează?
3. Ți respecti angajamentele luate față de clienți?
4. Produsul dă rezultatele pe care le așteaptă consumatorul?
5. Produsul rezistă la deteriorări sau alterări?
6. Produsul dă rezultate bune în cazul celor mai solicitante împrejurări?
7. Este produsul sigur?

Al treilea loc în care poți găsi accesul la excelență se află în calitățile remarcabile ale unui produs. Calitățile remarcabile sunt uneori caracteristici palpabile. Totuși, cel mai adesea, remarcabil este setul intangibil de avantaje pe care cumpărătorii sau utilizatorii le obțin de la produsul respectiv. Ceea ce face ca produsul tău să fie unul deosebit este remarcabila sa abilitate de a reuși să îi ajute pe cumpărători să își rezolve problemele sau să realizeze obiective personale sau ale unei firme.

A patra zonă pentru întâlnirea pragului de reacție la excelență se află în preț. Veștile se răspândesc repede atunci când consumatorii primesc ceva de mare valoare pentru banii pe care îi dau. Dacă valoarea nu poate fi percepută, îl poți ajuta pe client explicându-i sursa valorii din punctul său de vedere.

A cincea cale către pragul de reacție la excelență se află în accesibilitate. Oamenii vorbesc despre cât de accesibil este produsul sau serviciul tău. Consumatorii loiali vor recomanda altora produsul tău dacă este accesibil. Ei vor da instrucțiuni concrete despre cum, unde și când poate fi cumpărat produsul tău.

A șasea cale către excelență se află în promovarea tacticilor pe care le folosești. Consumatorii se bazează foarte mult pe spusele cuiva atunci când aleg anumite produse. Adesea aceste spuse le atrag atenția asupra publicității plătite. Bombardați cu mii de mesaje publicitare, consumatorii învață să audă ceea ce au nevoie să audă, iar zvonul îi ghidează în ascultare.

Și reciproca este adevărată. Publicitatea plătită îl poate ghida pe consumator să asculte recomandările făcute prin viu grai. Publicitatea plătită, activitățile promoționale de la punctul de vânzare și vânzările directe le dau clienților idei în legătură cu ceea ce ar trebui să îi întrebe pe prietenii și membrii familiilor lor atunci când iau în considerare produsul tău. În plus, consumatorii caută consecvență și congruență între publicitatea plătită și mesajele prin viu grai pe care le aud de la alții. Atunci când consecvența lipsește, consumatorii au tendința de a crede în cuvântul cuiva care a avut de-a face cu produsul.

Aceste zone alcătuiesc cele mai importante calități ale pragului de reacție la valoarea percepută în cazul oricărei afaceri. A eșua în oricare din ele poate avea drept rezultat clienți nemulțumiți și vești negative răspândite prin viu grai. Depășirea așteptărilor în acest domeniu poate avea drept rezultat clienți care vor spune lucruri pozitive despre tine.

Agenda de lucru

14. Ești șeful; banii și cuvintele tale trebuie să facă același

lucru. Dacă nu dorești să folosești principiile marketingului prin viu grai, angajații tăi nu te vor urma. Tu trebuie să fii cel care face propunerile. Practică acest lucru. Vorbește despre aceasta. S-ar putea să găsești câțiva angajați mai devotați decât tine promovării unui marketing prin viu grai consecvent. Dacă observă că ești mai puțin interesat de promovarea unui program consecvent de marketing prin viu grai, se vor descuraja și propriul devotament va scădea în mod gradat.

Evaluează cât de mult timp trebuie să îți dedici în realitate explicării sau promovării marketingului prin viu grai în cadrul companiei. Dacă descoperi că te *gândești* mai mult la el decât *vorbești* de fapt despre el cu angajații tăi și clienții campioni, programul se află încă în mintea ta și nu este încă o realitate. Când începi să transformi marketingul prin viu

grai în realitate în propria activitate, te poți aștepta ca și angajații tăi să facă același lucru. Dacă, totuși, îți menționezi ideile de câteva ori, apoi te retragi în biroul tău, acolo unde te simți în siguranță, angajații tăi vor recepționa următorul mesaj: pe șef nu îl interesează în mod serios chestia asta cu marketingul prin viu grai.

15. Instruiește, instruiește, instruiește. Problemele legate de marketingul prin viu grai nu se sfârșesc niciodată. Compania ta se schimbă în mod constant și nevoile clientului se schimbă și ele. Angajații uită, în timp, de importanța abilităților de interrelaționare cu oamenii. Ori pleacă din compania ta și noii angajați nu au fost instruiți în legătură cu sistemul tău de oferire a serviciilor. Pune la punct un sistem de cursuri de instruire și reinstruire până ce fiecare angajat își îmbunătățește abilitățile de interrelaționare cu clienții până la nivelul dorit de tine. Așteaptă-te la ce este mai bun și ajută-i pe angajați să atingă acest nivel.

16. Segmentează piața. Voi spune mai multe despre aceasta mai târziu, dar începe să te gândești încă de pe acum la modul în care îți poți grupa consumatorii în categorii semnificative pentru marketingul prin viu grai - de exemplu, clienții campioni care vorbesc despre tine adesea și îți apreciază compania; noii clienți care au nevoie de o experiență excepțional de pozitivă prima dată când încheie o afacere cu tine (bunele impresii aici se creează); clienții tăcuți; clienții din marele grup de mijloc care abia așteaptă să fie convinși.

17. Desființează barierele care există în calea veștilor pozitive răspândite prin viu grai. Dacă ai mai multe funcții specializate care implică un înalt grad al contactului cu consumatorii, pune la punct o instruire combinată pentru a-i ajuta pe angajați să se asiste unul pe altul atunci când este necesar. Desființează barierele de coordonare dintre tehnicieni și funcționarul de la recepție și dintre supraveghetori și partenerii cei mai vechi.

18. Revizuieste politicile companiei care există pentru a-ți fi fie mai bine. Schimbă-le pe cele pe care le poți schimba pentru a-l ajuta pe client să controleze situația. Arată-le angajaților tăi care sunt motivele schimbărilor.

19. Combate indiferența angajaților nemotivați. Ajută-i să vadă importanța marketingului prin viu grai pozitiv. Oferă-le posibilitatea de a lua decizii și de a acționa pentru clienți atunci când se ivesc anumite probleme.

20. Folosește întâlnirile personalului pentru a rezolva problemele în mod creator. Analizează reclamațiile concrete ale consumatorilor. Încearcă să prevezi anumite potențiale probleme înainte ca ele să devină o sursă de iritare pentru clienți.

21. Oferă clienților campioni mai multe informații pe care să le poată transmite altora. Vei citi mai multe despre clienții campioni în paginile următoare ale acestei cărți. Deocamdată, poți să începi să te gândești la modul în care îi poți informa la timp pe clienți despre ceea ce se petrece în spatele scenei. Ce tip de informații ai dori dacă ai fi client?

22. Oferă-le clienților o experiență directă, personală cu firma ta. În încercarea de a se menține la un înalt grad de profesionalism, angajații pot părea mai interesați de politica companiei sau chiar de detaliile muncii decât de client. Cu excepția cuvintelor, privirilor și gesturilor obligatorii, unii consumatori se simt ignorați. Pentru a preveni acest lucru, asigură-te că cineva va spune ceva personal clientului. Folosește numele clientului de mai multe ori. Dacă nu îi știi numele, află-l și apoi folosește-l. Pune o întrebare care să îi angajeze pe clienți în conversație. Privește-i în ochi și adresează-te direct lor. Deși pare a fi ceva evident, acest lucru nu se petrece în cazul multor firme.

23. Oferă-le clienților ocazii favorabile de a vorbi cu alții. Sarcina ta nu este să manipulezi comportamentul clienților. Ceea ce dorești este să îi ajuți să facă ceea ce de fapt le place să facă singuri: să vorbească despre tine dacă cred că ai un produs de calitate. Oferindu-le lucruri despre care să discute cu prietenii și vecinii lor, le oferi ocazia de a îndeplini un rol important în cadrul rețelei lor sociale. Gândește-te cât de dificil este să păstrezi un secret. Iată de ce marketingul prin „telefonul fără fir” este atât de puternic: aproape nimic nu îl poate opri o dată pornit.

24. Arată-ți recunoștința atunci când clienții te recomandă altor persoane. Adevărata recunoștință este întotdeauna bine venită

nu poți greși exprimându-ți gratitudinea de fiecare dată când un client mulțumit le vorbește altora despre tine. Atunci când le mulțumești, spune: „Reputația noastră este cel mai valoros lucru pe care îl avem în această comunitate. Știm ce rol jucați în creșterea acestei reputații și dorim să știți cât de mult vă apreciem“. Cel mai potrivit mod este să le mulțumești personal. Lipește o notă pe biroul tău sau la casă pentru a-ți aminti de faptul că un client campion muncește din greu în așa fel încât atunci când acesta va veni la firma ta, să îi poți spune clientului cât de mult apreciezi ceea ce a făcut pentru tine. Dacă nu vezi această persoană în mod frecvent, scrie o scurtă notă de mulțumire și mulțumește-i de asemenea la telefon. Chiar dacă trimiți o notă sau telefonezi, totuși, asigură-te să îi mulțumești personal clientului atunci când îl vei vedea data viitoare.

25. Nu pierde urma campionilor. Începe prin a întocmi o listă cu persoanele care ți-au adus noi clienți. Citește-le această listă angajaților și creează un plan de acțiune pentru a dezvolta o relație personală cu acești oameni. Acesta va trebui să depășească pragul de reacție al așteptărilor lor pozitive.

Nu te îndepărta de acesta; la prima întâlnire cu un potențial campion, vei fi primit cu răceală. Dacă lucrezi într-o firmă mare, cu un mare volum de clienți, amintește-ți că trei sau patru din zece clienți pot fi campioni. A încerca să afli cine sunt reprezintă primul pas. A menține o relație personală pozitivă reprezintă pasul al doilea.

Dacă trebuie să împarți lista, antrenează câteva persoane din firma ta în urmărirea campionilor. Gândește în modul următor: dacă toate celelalte forme de promovare au fost îndepărtate, cu excepția marketingului prin viu grai, cât de strâns vei menține contactul cu campionii tăi? Aceste relații cu oamenii care vorbesc despre tine în cadrul comunității vor deveni decisive pentru tine și nu va trebui să faci mare lucru, pe plan etic și legal, pentru a-ți menține buna reputație și a fi în grațiile lor.

26. Începe cu ceva lipsit de importanță și rămâi pe poziții. Atunci când inițiezi un program de marketing prin viu grai, începe cu elementele fundamentale și apoi îmbogățește programul atunci când este nevoie. Urmează următoarele etape, care te pot ghida.

Identificarea - Identifică numele clienților și ale celorlalte persoane care sunt răspunzătoare de buna reputație de care te bucuri; întocmește și menține la zi o listă scrisă. Aceasta este contul tău într-o ipotetică

bancă a simpatiei. Administrează-l cu înțelepciune și vei primi multe dividende la investiția făcută în marketing. Identificarea implică de asemenea, diagnosticarea firmei tale pentru a găsi zonele în care produsele și serviciile tale au nevoie de îmbunătățiri. Începe astăzi (sau continuă) să cauți înalta calitate.

Stimularea - Alege una sau două idei pe care le poți pune în aplicare cu consecvență și care vor promova reputația de care te bucuri și îi vor face pe clienți să continue să vorbească despre tine. În această carte există mai multe idei pe care o companie le poate pune în aplicare în mod consecvent. Alege câteva din ele, pe care să le poți urma și cărora să le rămâi credincios. Stimularea înseamnă, de asemenea, găsirea unor căi de a încuraja alți oameni din firma ta să susțină un program de marketing prin viu grai pozitiv. Și mai înseamnă să ceri de o manieră plăcută alte recomandări.

Gratitudinea - Alege una sau două metode de a-ți arăta gratitudinea atunci când suporterii tăi loiali îți aduc alți clienți. Nu poți spune mulțumesc de o manieră originală de prea multe ori. Gratitudinea generează grație și are drept rezultat clienții care vorbesc despre tine cu prietenii și familia lor.

27. Nu face reclamă faptului că produsul sau serviciul tău este excelent până ce nu știi că acest lucru este adevărat. Nu câștigi nimic ridicând așteptările dincolo de punctul în care le poți satisface. Dacă depășești măsura în domeniul publicității înainte ca firma ta să fie pregătită, vei provoca marketing prin viu grai negativ. Este mult mai bine să ai o infrastructură internă excelentă înainte de a-ți face publicitate. Nu spun că ar trebui să renunți la reclamă înainte ca magazinul tău să se afle în ordine; nu trebuie decât să promiți ceva ce poți oferi. Faptul că promiți că ești „cel căruia îi pasă” atunci când unii dintre angajații cheie îi tratează urât pe clienți îți subminează credibilitatea și provoacă frustrarea clientului.

28. Pune la punct o declarație de perspectivă pentru compania ta care să încorporeze marketingul prin viu grai. Declarațiile de perspectivă sunt de obicei scurte descrieri ale locului pe care întreprinderea ta dorește să îl ocupe în viitor. Ar trebui să menționeze poziția pe care întreprinderea o va avea în mințile consumatorilor cheie. În declarația de perspectivă încearcă să îți separi întreprinderea de

concurenți. În cele ce urmează iată câteva exemple de declarații de perspectivă luate din două domenii diferite:

„Restaurantul nostru, în care se servesc pizza și paste, va fi cunoscut în cadrul comunității prin intermediul lucrurilor pe care clienții noștri le spun despre atmosfera noastră atractivă și standardele noastre generoase de servire”

„Compania noastră de service auto va fi cunoscută ca locul în care poți veni pentru soluții la cele mai dificile probleme de reparații auto”.

29. Stabilește obiective care să constituie o provocare la adresa întreprinderii tale. Obiectivele se pot concentra asupra oricărei perspective pe care o dorești. De exemplu, s-ar putea să dorești să scoți în evidență dezvoltarea lentă, consecventă. Dacă este așa, stabilește ca obiectiv un procent de dezvoltare de 1% pe lună. Nu pare a fi prea mult, dar reprezintă o creștere de 12% pe an. Un altul se poate concentra asupra campionilor. De exemplu, obiectivul tău ar putea fi să identifici, să încurajezi și să răsplătești cel puțin zece noi campioni în fiecare lună. Fii creator. Iată câteva exemple:

- Mărește numărul de scrisori de mulțumire trimise campionilor în fiecare lună cu 10%.
- Mărește cu 5% procentul total de noi clienți care sprijină întreprinderea ta prin veștile transmise prin viu grai.
- Mărește până la 90% proporția de angajați care participă activ la eforturile tale de marketing prin viu grai.

Iată patru reguli tradiționale de stabilire a obiectivelor unei firme. Mai întâi, obiectivele ar trebui să fie mai degrabă concrete decât generale. Stabilește cifre țintă pe care să le vizezi. În al doilea rând, alege obiectivele care pot fi monitorizate și măsurate în timpul cursului normal al desfășurării afacerii. Fără o metodă de urmărire pusă la punct, nu vei reuși să știi cât de bine te descurci, iar angajații tăi își vor pierde interesul. În al treilea rând, obiectivele marketingului prin viu grai vor reprezenta o provocare. Stabilirea prea sus a ștachetei creează un simț al urgenței. Atunci când angajații participă la stabilirea obiectivelor, nu trebuie să fii surprins dacă ei le vor plasa mai sus decât le-ai stabilit tu însuși. În al patrulea rând, fă tot ce poți pentru ca obiectivele propuse să poată fi atinse. Pentru a învăța cum să o faci este necesară o cunoaștere globală a firmei tale și a mediului în care îți desfășori activitatea.

30. Stabilește o echipă de angajați care să îi conducă pe ceilalți în marketingul prin viu grai. Un mod captivant este stabilirea unei echipe de lucru care să se conducă singură, tu fiind „antrenorul”. În această abordare, membrii echipei vor fi implicați în probleme importante privind viitorul companiei tale. Ei au o energie mai mare și se vor angaja mai mult pentru a reuși. Echipa ta de marketing prin viu grai va include indivizi dintr-o mare varietate de domenii, cum ar fi finanțele, operațiile, producția, servirea clientului, livrarea și vânzările. În continuare îți prezint câteva reguli de bază pentru alcătuirea și instruirea unei asemenea echipe:

- Echipa trebuie să aibă sarcina de a stabili modul de funcționare a marketingului prin viu grai.
- Membrii echipei vor trebui să primească o instruire suplimentară în principiile marketingului prin viu grai și în modul de acțiune a echipelor care se conduc singure.
- Echipa trebuie să aibă autoritatea de a face planuri, de a implementa tactici de lucru și de a controla activitățile de marketing prin viu grai.
- Trebuie stabilite limite și responsabilități clar definite pentru influențarea operațiilor și în legătură cu cât de mult poate fi cheltuit pentru marketingul prin viu grai.
- Recunoaște că aceste direcții și limite pot fi ajustate pe măsură ce echipa se maturizează și obține anumite reușite.
- Nu uita că tu, ca antrenor, ești responsabil pentru rezultatele activității echipei.
- Cere ca în echipă să se practice preluarea conducerii prin rotație de către membrii echipei.
- Stabilește reguli clare pentru a adăuga și renunța la anumiți indivizi care participă la munca de echipă.
- Solicită echipei să îți raporteze în interval de 24 de ore de la fiecare întrunire a echipei; raportul va conține pe scurt ceea ce s-a discutat și ce se intenționează să se facă mai departe.
- Recunoaște faptul că dinamica echipei se schimbă de-a lungul timpului. Entuziasmul inițial al membrilor echipei se va transforma în frustrare câteva luni mai târziu. Dacă sunt perseverenți, frustrarea va duce la o soluționare matură a problemei și la un eventual succes.

- Alocă echipei suficient timp pentru a depăși stadiile dificile ale dezvoltării.
- Amintește-ți că ești instructorul, nu conducătorul echipei.
- Citește două sau trei cărți despre munca echipelor care se conduc bine.

31. Inițiază un program formal la care să participe „persoane din companie care să tragă cu urechea”. Lasă-i pe angajații tăi să afle ce tu sau echipa ta de marketing prin viu grai veți acorda atenție problemelor care cauzează frustrare, neliniște, nemulțumire, dezamăgire și iritare printre clienții tăi.

32. Inițiază o analiză gen puncte puternice, puncte slabe, ocazii favorabile și amenințări. Această analiză a reputației tale cântărește punctele puternice, punctele slabe, ocaziile favorabile și amenințările la adresa firmei tale. Punctele puternice sunt resursele interne și capacitatea care ajută compania ta în realizarea scopurilor sale. Punctele slabe sunt problemele interne sau lipsa capacității care împiedică realizarea scopurilor sale. Ocaziile favorabile și amenințările sunt dinamici externe ale pieței care îți afectează succesul. Atunci când conduci o analiză gen puncte puternice, puncte slabe, ocazii favorabile și amenințări, aceasta trebuie să fie realistă. Dacă consideri că ești prea apropiat de firma ta pentru a fi onest, cere cuiva care nu îți poate influența în nici un fel succesul sau eșecul să te ajute în acest proces. Folosește următoarea listă ca ghid.

**Puncte
puternice**

**Puncte
slabe**

**Ocazii
favorabile**

Amenințări

33. Evaluează influența pe care ți-o dă reputația ta. Compania ta aduce multe resurse la „masa” succesului firmei. Printre toate acestea, ce cât de multă influență se bucură reputația ta? Folosește următoarea listă pentru a alocă un procent reputației de care te bucuri în comparație cu celelalte resurse de care dispui. Pentru fiecare item înșirat mai jos,

plasează un procent de influență lângă cuvântul respectiv. După ce i
terminat de alocat valori tuturor itemilor, totalul ar trebui să fie 100%.
Trage o linie în dreptul tuturor itemilor care nu se aplică la firma ta.

Partea de piață	_____
Calitatea produsului	_____
Forța sistemului de distribuție	_____
Eficacitatea forțelor de vânzare	_____
Eficiența producției	_____
Performanța managerială	_____
Puterea banilor lichizi	_____
Abilitatea forței de muncă	_____
Calificarea tehnologică/tehnică	_____
Relațiile cu furnizorii	_____
Calitatea serviciilor	_____
Eficacitatea reclamei și publicității	_____
Reputația	_____
TOTAL	100%

34. Conlucrează cu clienții într-o manieră consecvent

Consecvența stabilește așteptări realiste și întărește memoria clientului, făcând o legătură între lucrurile la care acesta se gândește (anotimpuri, evenimente din viața sa etc.) și compania ta. Atunci când ești consecvent cu clienții loiali, ei vor avea încredere că ceea ce vor spune despre tine va rămâne corect peste timp. Apoi, atunci când clientul campion va obține feedback pozitiv că experiența trăită de un prieten cu compania ta a fost identică cu propria sa experiență, aceasta întărește valoarea faptului de a aduce mai mulți clienți firmei tale. Atunci când ești consecvent, după toate probabilitățile, clienții tăi loiali vor căuta mai multe informații de la tine pentru a le transmite altora. În termenii marketingului prin viu grai, consecvența este importantă în ceea ce privește calitatea produselor și serviciilor pe care le oferi. Este de asemenea importantă în cazul evenimentelor promoționale speciale. Dacă ai avut întotdeauna o activitate promoțională specială în iulie, clienții tăi se vor aștepta la aceasta și le vor vorbi dinainte prietenilor lor. Dacă organizezi un eveniment special în fiecare lună februarie, clienții tăi campioni te vor ajuta să comunici acest fapt altora. Dacă vei fi inconsecvent în ceea ce privește data și lucrurile oferite prin activitățile

emoționale, vei produce confuzie în rândul clienților tăi loiali și aceștia vor ezita să te recomande și altora.

Profiluri de succes

Anderson Landscaping

Amherst, Massachusetts

Profilul firmei: Companie de construcții peisagistice care deservește piața cartierelor rezidențiale.

Tactici de marketing prin viu grai: Atunci când clientul care locuiește într-un cartier rezidențial obține oferte competitive, adesea o recomandare de la altă persoană îl va determina să aleagă ceva, indiferent de preț. „Acest tip de consumator depinde de relațiile personale pentru a obține informații de la cineva în care se poate avea încredere”, spune Fred Anderson, fondatorul și proprietarul firmei Anderson Landscaping. „Bugetul lor este mare, dar așteptările lor sunt și mai mari. Ei sunt în întregime implicați în ceea ce am putea numi cumpărătura peisagistică.”

Compania obține noi clienți pentru unele dintre cele mai căutate lucrări de construcții peisagistice din partea de est a Massachusetts-ului menținând relațiile cu clienții săi și cu alți profesioniști care deservește piața țintă pe care o preferă patronul firmei. Clienții mulțumiți, arhitecții peisagiști, antreprenorii, furnizorii produselor și chiar și alte companii peisagiste - cu toți au relatat despre activitatea lui Anderson și i-au adus noi clienți. Fred îi informează în mod constant în legătură cu felul în care se realizează construcțiile peisagiste, întreaga gamă de materiale utilizate și calitatea muncii sale. Una dintre uneltele pe care le folosește este un album în culori în care sunt prezentate fotografiile înainte-și-după ale modului în care a fost transformată proprietatea clientului.

Fred scoate în evidență precizia orientată către detalii a fiecărui element al muncii sale. Această precizie este evidentă în design și în partea estimativă a procesului, ca și în instalarea materialelor. „Atunci când lucrăm la un proiect care îl costă pe proprietarul casei 150 000 \$

numai partea peisagistică, nu ne putem permite să facem o eroare de estimare sau instalare”, spune el. „Profesioniștii care ne recomandă clienților lor își pun în joc propria reputație pentru noi. Ne asigurăm că pomii, iarba și alte plante vor crește așa cum trebuie. Le arătăm asemenea proprietarilor casei cum să se îngrijească de noile «produse», în așa fel încât să își poată păstra și să se poată bucura de investiția făcută.”

Fiecare nouă menționare a numelui său unui posibil client are drept rezultat o încunoștințare formală din partea lui Fred Anderson. El are cărți de vizită de afaceri și o broșură cu fotografii în culori în care sunt prezentate lucrările sale și mărturiile de la clienți marcanți. Fiecare client primește câteva cărți de vizită de afaceri pentru a le înmâna prietenilor. Profesioniștii care dau referințe despre el primesc și alte atenții din partea lui Fred. El face în mod obișnuit mici cadouri atât proprietarilor de case, cât și profesioniștilor care dau referințe despre el pentru a le arăta cât de mult apreciază sprijinul primit din partea lor.

Rezultate: Noii clienți provin sută la sută din referințele despre firma date de alții. (*Informații folosite cu permisiunea firmei Anderson Landscaping.*)

Cum să faci ca zvonurile să lucreze pentru tine

„Cel care nu cunoaște forța cuvintelor nu îi poate cunoaște pe oameni.”

Confucius

„O mie de cuvinte nu vor impresiona la fel de profund precum o singură faptă.”

Henrik Ibsen

Se pare că specialiștii pur și simplu nu cunosc anumite lucruri despre marketingul prin viu grai. Acesta dă pur și simplu rezultate. Majoritatea experților în marketing pe care îi cunosc consideră că marketingul prin viu grai este de departe cel mai eficient mod de a comunica cu consumatorii. Iată de ce este adesea considerat cea mai bună publicitate din lume.

Cu totul altceva decât contactul direct, cuvintele spuse de un client mulțumit reprezintă cea mai personală și deci cea mai puternică formă de comunicare. Sunt puternice pentru că o persoană reală transmite un mesaj despre tine. Această persoană este la curent cu ceea ce se petrece în compania ta. Mesajul pe care îl transmite altora este confectionat conform intereselor lor. În plus, această persoană este de obicei în stare să vorbească despre calitățile tale cu ușurință.

Dacă dorești ca oamenii să își reamintească în mod constant principiile fundamentale ale marketingului prin viu grai, agață pe perete un afiș conținând două cuvinte care să rezume totul: **OAMENII VORBESC.**

Cum să îi găsești pe cei care vorbesc

Cu toții vorbim, dar specialiștii în științe sociale știu că unii oameni sunt mai ascultați decât alții. Cine reușește să fie ascultat în firma ta? Iată cele mai importante caracteristici datorită cărora pot fi identificați. Oamenii care vorbesc pentru tine

- ți-au adus deja alți clienți (acesta este cel mai important indicator)
- sunt cei mai loiali clienți ai tăi
- sunt în mod firesc prietenoși și sociabili
- au o experiență recentă cu compania ta
- dețin o mulțime de informații detaliate despre firma ta și oamenii care lucrează aici
- vorbesc cu un entuziasm natural
- vorbesc cu convingere
- se află în poziții de lider într-o familie, companie, club sau comunitate (au ajuns în aceste poziții tocmai pentru că oamenii îi ascultă)
- sunt mobili din punct de vedere social - cu alte cuvinte, ei sunt peste tot
- citesc reviste sau alte materiale care au de-a face cu produse de interes sau cu piața în general
- arată un mare grad de interes față de un produs sau serviciu dintr-o categorie asemănătoare sau înrudită
- sunt personal interesați de firma ta prin intermediul întrebărilor sau comentariilor
- au demonstrat personal grațitudine pentru serviciile tale excelente, sunând la telefon pentru a-ți spune acest lucru, trimițând o scrisoare de mulțumire sau menționând acest lucru în mod direct
- îți spun că ceilalți li s-au adresat pentru ajutor în situații dificile
- afirmă că au citit o mulțime de reclame, caută cupoane și încearcă să fie la curent cu cele mai recente și cele mai bune afaceri de pe piață
- îți spun că sunt activi în politicile pe plan local, regional sau național.

S-ar putea să nu reușești să găsești toate aceste caracteristici în mod egal la toți clienții, dar apelează la cea mai bună judecată și reține numele celor care sunt, după toate probabilitățile, posibili candidați.

Asociații sau angajații tăi trebuie să te ajute să întocmești o listă de persoane care sunt ascultate de alții. Nu te gândi numai la consumatori pe termen lung; cei mai buni promotori pot fi noii clienți. Tu cauți liderii - cei pe care alții îi ascultă.

Patru tipuri de lideri ai pieței

Cei care vor contribui la creșterea reputației tale fac parte din patru categorii: liderii de opinie, cei care susțin că se pricep la marketing, cei care influențează și cei pe care îi entuziasmează produsul tău.

Liderii de opinie sunt oameni ale căror opinii sunt respectate în cadrul grupurilor sociale. Aceștia sunt cei care stabilesc anumite tendințe, care îi influențează pe ceilalți cumpărând mai devreme noi produse. Unii lideri de opinie pot fi categorisiți ca oameni pe care îi entuziasmează produsul tău (vezi mai jos). Ei urmăresc cu interes evoluția unor anumite produse și sunt la curent cu ultimele versiuni ale produselor. Acești oameni pot fi ei înșiși cumpărători activi sau simpli pasionați ai domeniului, care analizează critic (chiar în presă) noile produse. Liderii de opinie obțin informații din (și influențează mai ales datorită unei) experiențe directe în ceea ce privește produsele și serviciile în cadrul unor categorii specifice. De exemplu, interesul față de calculatorul personal a fost influențat la început de către oameni care se jucau cu calculatorul, acesta fiind un hobby. Acești indivizi citeau reviste, urmăreau ultimele știri în domeniu, participau la conferințe și în general se mențineau la curent în legătură cu dezvoltarea domeniului calculatoarelor personale. Alții le-au cerut părerea deoarece erau bine informați.

Liderii de opinie (cunoscuți și sub denumirea de „constructori” ai gustului, agenți ai schimbării, lideri ai modei și foarte mobili) pot fi percepuți ca nonconformiști de către membrii grupului lor de interes. Totuși ei au o mare încredere în sine și o scăzută anxietate socială în legătură cu faptul că sunt diferiți, deoarece ei cred că faptul că sunt diferiți se află în legătură cu direcția în care se deplasează grupul. Acești indivizi se consideră ca fiind cei care oferă informații altora.

Unii lideri de opinie se interesează de mai mult de o zonă și contactează mai mult de o singură rețea socială. În consecință, ei sunt expuși la mai multe inovații decât restul populației. Ei pot fi, de asemenea, cei care susțin că se pricep la marketing, cei care influențează

și cei pe care îi entuziasmează produsul tău. Contează faptul că ei influențează tiparele de cumpărare ale celorlalți.

Cei care susțin că se pricep la marketing sunt oameni care se preocupă să afle, în general, unde se pot obține cele mai bune afaceri de pe piață. Specialitatea lor nu este în mod necesar o categorie sau două de produse, ci mai degrabă unde poți obține ceva de valoare în schimbul banilor. Pot sau nu să fie lideri de opinie (de exemplu, să se concentreze pe categorii concrete de produse), dar ei sunt implicați în mod general în experiențele de cumpărare. Sunt tot timpul la curent cu ceea ce se află la îndemâna lor și de unde să obțină cele mai bune prețuri pentru multe feluri de produse. Ei știu unde să își facă cumpărăturile. Citesc reviste precum *Consumer Reports*, citesc ghidurile cumpărătorilor apărute pe plan local, adună sau citesc cupoane, acordă atenție unei mari varietăți de mesaje publicitare, vorbesc cu alți cunoscători în marketing și lideri de opinie și sunt cei care privesc mărfurile expuse în vitrinele magazinelor fără a intra în magazin pentru a cumpăra.

Cei care susțin că se pricep la marketing interacționează în mare măsură cu ceilalți pe subiecte ce au legătură cu cumpărăturile în general. Oamenii depind de ei pentru informațiile curente, iar unii se simt obligați să se păstreze la curent cu informațiile pentru a le împărtăși celor care au nevoie de ele și care îi contactează. Ei anticipează vorbind cu familia sau prietenii despre cumpărături, așa că „vânează” cele mai bune informații pentru a le oferi atunci când li se cere acest lucru.

Cei care influențează sunt cunoscuți ca persoane active în plan social - sfătuitori implicați politic pentru restul societății. Acest mic grup, care influențează aproximativ 12% din populație, citește reviste precum *The Atlantic Monthly*, *Harpers*, *The New Republic*, *The New Yorker*, *National Review* și altele care acoperă vastul spectru al ideilor politice. Aria lor de interes este vastă și consumă mari cantități de informații tipărite despre o varietate de probleme ce afectează societatea în general, inclusiv informațiile referitoare la piață. S-ar putea să fie cei care cunosc știrile bombă din domeniul tău, cum ar fi, de exemplu, cum se realizează profiturile, factorii care joacă un rol în cadrul concurenței actuale, dinamica canalelor de distribuție sau forțele politice interne și externe din domeniul tău.

Cei care influențează sunt mulțumiți că știu ceea ce se petrece și de ce. Ei participă la mitinguri și comunică cu legiuitorii de pe plan local, regional sau național. Cei care influențează sunt, după toate proba-

bilitățile, aleși sau numiți în funcții din diferite organizații. Cei care influențează fac parte din toate clasele societății și sunt probabil mai bine educați decât alții din clasa lor socială. Ei au tendința să își asume riscul ca clienți, încercând noi produse mai devreme decât restul publicului. În cele din urmă, cei care influențează sunt bine conectați la economia locală. Poți să ai încredere că prin ei vei cunoaște alte persoane cu influență, lideri de opinie și alte persoane bine situate.

Cei pe care îi entuziasmează produsul tău sunt oamenii care susțin un interes pe termen lung pentru un produs sau categorie de produse. Cunoscătorii de vinuri, pasionații de computere, cei care se pricep la automobile sport și pasionații de audiții muzicale sunt exemple, luate din cultura americană, de persoane pe care le entuziasmează un anumit produs. În comparație cu cel pe care îl entuziasmează produsul, unora dintre ceilalți consumatori nu le pasă prea mult de produsele pe care le cumpără atât timp cât aceste produse sunt satisfăcătoare. Cei pe care îi entuziasmează produsul sunt în mod constant vigilenți și sensibili la informațiile legate de produs pe care s-ar putea să le obțină în mod accidental. Entuziașii caută în permanență informații mai multe și mai ales la zi. Ei se abonează la reviste de interes special, scotocesc prin magazine de specialitate în care se află produsele care îi interesează și își petrec timpul vorbind cu alții despre produs sau despre utilitatea sa.

Pe măsură ce persoanele pe care le entuziasmează un anumit produs continuă căutarea de cunoștințe și experiență în legătură cu produsul respectiv, devin experți. Această pricepere îi ajută să aleagă produsele. Le oferă un atu în negocierea de pe piață și le mărește influența de care se bucură în rândul altor consumatori.

(Notă: Pentru a simplifica lucrurile, am folosit adesea termenul *lideri de opinie* sau cel de *clienți campioni* deoarece cele patru categorii descrise mai sus au în comun faptul că influențează obiceiurile de cumpărare ale celorlalți. Cu toate acestea, atunci când luați în considerare o tactică de marketing prin viu grai pentru un grup, încercați să o aplicați și la celelalte grupuri.)

Cum creează succesul clienții campioni

Liderii de opinie ajută firma ta să obțină succes astfel:

- oferind celor ce îi ascultă informații utile, realiste
- reducând timpul de care au nevoie ceilalți pentru a căuta informații despre o companie reputată
- reducând riscul perceput al încercării produsului tău
- formând atitudinile potențialilor clienți chiar înainte ca aceștia să ia decizia de a cumpăra
- oferind celorlalți informații din interior care nu sunt accesibile nicăieri în altă parte
- oferind răspunsuri concrete la anumite întrebări pe care alți clienți nu le pot obține din altă parte
- corectând imediat neînțelegerile
- fiind un exemplu viu al unei experiențe de cumpărare de succes
- analizând nuanțele preocupărilor celorlalți
- confirmând faptul că mesajele tale publicitare plătite sunt adevărate sau eronate
- oferind mesaje de care oamenii își vor reaminti în toată harababura reprezentată de publicitate
- oferind o înțelegere a companiei tale care nu poate fi dobândită în nici un alt mod
- informându-i pe alții în legătură cu lucrurile la care trebuie să se aștepte în timpul procesului de cumpărare
- oferind recomandări despre cum să se utilizeze la maximum o relație de cumpărare („Dacă faci asta și asta, vei obține o afacere mai bună...”)
- arătând potențialului client cum să valorifice punctele tale forte și să reducă la minimum efectele slăbiciunii tale
- ajutând potențialii clienți să obțină cea mai bună valoare în schimbul banilor lor
- ajutându-i pe alții să economisească bani
- accentuând faptul că informațiile pe care le transmiți sunt de încredere, acest lucru reducând riscul și costurile asociate ale așteptărilor nepotrivite ale consumatorilor
- punându-și în joc propria reputație pentru tine
- plasând la dispoziția ta relațiile lor sociale cu grupuri semnificative care îi consideră lideri.

De ce vorbesc campionii despre tine

Clienții campioni nu se așteaptă să primească bani pentru că aduc noi clienți. Dacă îi urmărești cu grijă, ei nu se așteaptă de fapt decât la un sincer mulțumesc. Deci de ce se obosesc să vorbească despre firma ta? Ce câștigă?

În primul rând, liderii de opinie obțin multă satisfacție personală din faptul că sunt ascultați și căutați. Le place să fie considerați elemente de referință pentru ceilalți. Îi ajută să câștige atenție, le întărește poziția socială, îi ajută să își afirme superioritatea și demonstrează faptul că sunt informați și că se pricep. În acest proces, credibilitatea lor crește.

În al doilea rând, acești campioni se implică de obicei în firma ta. Le place să primească informații din interior și iau în serios experiența trăită alături de tine. Atunci când sunt întrebați în legătură cu produsele și serviciile tale, nu se pot stăpâni: trebuie să vorbească.

În al treilea rând, a vorbi despre firma ta este modul în care se pot bucura de interacțiunea socială cu ceilalți.

În al patrulea rând, oamenii vorbesc despre experiențele lor de cumpărare pentru a procesa mintal propriile anxietăți legate de cumpărare („Fac oare ceea ce trebuie?“). Vorbind cu potențialii clienți, ei examinează în mod deschis rezultatele deciziilor lor. Explorează beneficiile și riscurile propriilor acțiuni. Verbalizarea experienței pozitive avută cu compania ta le întărește sentimentul că, da, ei au făcut lucrul potrivit.

În fine, liderii de opinie vorbesc pentru a-i ajuta pe ceilalți. Sunt mulțumiți dacă pot ajuta pe cineva să obțină un avantaj de care ei se bucură deja.

De ce ascultă ceilalți?

Între 20 și 40% din oameni pot fi considerați lideri de opinie în cel mai larg sens al cuvântului. Aceasta înseamnă că restul populației fie urmează sfatul acestora, fie sunt indivizi foarte independenți și își urmează propriul curs. De ce sunt atât de mulți cei care îi urmează pe alții?

A te hotărî în legătură cu un produs poate fi un proces simplu sau complex. O dată cu creșterea complexității deciziei de cumpărare sau

a interesului pentru produsul tău, crește și probabilitatea ca oamenii să caute informații de la cineva care te cunoaște - cineva cu o experiență personală. Atunci când se petrece acest lucru, există șanse foarte mari ca ei să urmeze sfatul primit.

Este dificil de „testat” o experiență cu o nouă companie. Clienții au nevoie de o recomandare de încredere din partea unui prieten sau a unui asociat care să îi ajute. Nu este deloc greșit să depinzi de alții pentru informații și sfaturi; aceasta face parte din cultura noastră. Suntem cu toții tributari o parte din timp unor anumite produse.

Cei care îi urmează pe alții îi vor asculta, după toate probabilitățile, pe liderii de opinie dacă acești lideri sunt percepuți ca fiind similari cu ei înșiși sau cu alți membri ai grupului lor. Dacă cei care caută informații cred că liderii de opinie le sunt superiori ca statut, cu atât mai bine. Liderii de opinie nu ajung în această poziție imediat. A fost nevoie de timp pentru ca cei care îi urmează să le acorde poziția de lideri. Cu această imagine de respect și propria reputație a liderului de opinie ca fundal, cei care îi urmează iau mesajele liderilor în serios.

Când se răspândește vestea despre reputația ta?

În primul rând, campionii firmelor sunt la fel ca și ceilalți: ei vorbesc în situații sociale tipice. Știi cum se desfășoară o conversație - cineva începe cu un anumit subiect și după câteva minute altcineva abordează un alt subiect, legat de primul. Atunci când subiectul conversației se îndreaptă în mod natural către categoria din care face parte produsul tău, clientul lider de opinie se va gândi la tine. Acest lucru face parte din natura umană.

În al doilea rând, liderii de opinie vorbesc cu alți oameni la biserică, la club, la lucru, cu vecinii și în grupurile în care se recrează. Cel mai adesea, ei vorbesc cu membrii familiilor lor. Liderii de opinie pot fi foarte onești în legătură cu experiențele avute în cadrul firmei tale atunci când se află singuri în sînul familiei. Iar membrii familiei vorbesc cu prietenii, asociații, membrii clubului din care fac parte și cu alți membri ai familiei.

În al treilea rând, liderii de opinie vorbesc despre experiențele lor pozitive de cumpărare imediat după încheierea tranzacției - în general timp de 14 zile. Aceasta se întâmplă când rezultatele acțiunilor lor se află

pe primul loc în mintea lor. Dacă respectiva cumpărătură a solicitat o implicare mare din partea lor, se vor gândi la asta mai mult de două săptămîni. În acest interval critic de timp, după toate probabilitățile, ei vor discuta acest subiect cu alții.

În al patrulea rând, clienții campioni sunt pregătiți, la un moment dat, să vorbească despre tine cu ușurință atunci când vor fi întrebați. Ei vor oferi mai întâi propria „agendă”, gândindu-se la beneficiile și caracteristicile care se detașează în mintea lor. Ei obțin feedback imediat - și dacă este nevoie de o clarificare, o pot da imediat.

În al cincelea rând, campionii răspândesc un mesaj pozitiv despre tine prin intermediul comunicării nonverbale. Cel mai adesea, aceasta se petrece cu acei membri ai familiei care se află într-o legătură mai strînsă cu clienții campioni înainte, în timpul și imediat după o experiență de cumpărare. Reacțiile lor la felul în care au fost tratați și starea lor emoțională indică opinia pe care o au despre serviciul tău. Sentimentele lor „se ridică la suprafață” imediat ce se află în apropierea oamenilor în care au încredere.

Două feluri de zvonuri

Zvonurile se răspîndesc prin viu grai atât prin intermediul prietenilor apropiați, cât și prin cunoștințele întâmplătoare. Prietenii apropiați sunt importanți în marketingul prin viu grai deoarece aceste persoane știu cele mai multe lucruri despre tine și produsul tău și pot vorbi cu cea mai mare autoritate. Întărind aceste legături de prietenie, vei mări *frecvența* cu care se răspîndesc veștile prin viu grai.

Cunoștințele întâmplătoare sunt importante pentru că ele oferă o legătură foarte necesară cu alte grupuri de prieteni apropiați. Întărind aceste relații, vei mări *sfera de influență* a eforturilor tale de marketing prin viu grai.

Haosul controlat

Este posibil să prevezi direcția în care va „călători” vestea prin viu grai? Se poate calcula volumul de mesaje care sunt transmise prin viu grai în cadrul oricărui grup dat?

Determinarea grupurilor care vor primi mesajele marketingului prin viu grai ar putea părea unui observator neavizat ceva nepredictibil și supus hazardului. Dimensiunea și compoziția grupurilor care acceptă mesajele campionilor apar de asemenea la prima vedere ca fiind controlate mai mult de întâmplare decât de legile predictibile ale naturii umane. Dar oamenii de știință au descoperit că multe lucruri pe care considerăm că se petrec la întâmplare sunt în realitate evenimente care au loc la un nivel diferit de complexitate ordonată. Această nouă știință a haosului conduce la următoarele cinci ipoteze:

1. Veștile răspândite prin viu grai reprezintă un fenomen ale cărui tipare aparent neregulate pot fi explicate de știința haosului.
2. Evenimentele marketingului prin viu grai nu se petrec în mod liniar - adică un eveniment se desfășoară într-o secvență ordonată imediat după un alt eveniment. În schimb, forțele motrice ale marketingului prin viu grai se manifestă în aglomerări de evenimente.
3. Dezvoltarea marketingului prin viu grai este neregulată, cu legături atât prin intermediul relațiilor apropiate, cât și al cunoștințelor întâmplătoare ce se petrec în mod simultan.
4. Efectele pe termen lung ale veștilor răspândite prin viu grai pot fi foarte sensibile la condițiile inițiale în care acestea debutează. Cu alte cuvinte, primele impresii durează și au tendința de a se repeta în noi împrejurări.
5. Ceea ce se petrece la un micronivel (de exemplu, un campion care vorbește cu o singură persoană) este repetat pe scară largă (un mai mare număr de clienți care spun aceeași poveste unor grupuri).

O ocazie favorabilă constantă de a edifica o afacere

Marketingul prin viu grai este un proces de comunicare neprotocolar în care cel care face recomandarea nu vorbește în mod profesionist despre tine. Liderii de opinie sunt foarte convingători deoarece sunt percepuți ca neavând nimic de câștigat din mesajele pozitive pe care le transmit. De obicei, marketingul prin viu grai este o formă de comunicare

de-la-om-la-om, cea mai puternică formă de comunicare. Dacă dorești să ai o afacere care să se bazeze în proporție de 80 - 90% pe clienții trimiși la firma ta de alți clienți, va trebui să faci ceea ce au făcut timp de mai mulți ani firmele de succes: aplică aceste tactici de marketing. Spre deosebire de marketingul prin corespondență directă, în cazul căruia trebuie să trimiți pur și simplu un mesaj nesolicitat către casa cuiva, marketingul prin viu grai este ceva foarte personal, deși este necesar un efort constant pentru a-l face să dea rezultate. Marketingul prin viu grai nu se termină niciodată. Nu poți pur și simplu să îl încredințezi unui consultant pe probleme de marketing din afara companiei. El este o ocazie favorabilă implacabilă, constantă, de a edifica o afacere.

Un proprietar de firmă cu care am discutat spunea că a crezut că ideile marketingului prin viu grai pe care le-am adunat de-a lungul anilor ar putea fi aplicate la toți clienții, nu numai la liderii de opinie. „Ar trebui să acordăm tuturor clienților aceeași atenție pe care sugerezi să o acordăm liderilor de opinie”, spunea el. Spre uimirea lui, am fost de acord.

Agendă de lucru

35. Întocmește o listă a campionilor la care să aibă acces toți angajații tăi. Organizează o întâlnire cu angajații în cadrul căreia va fi citită și discutată lista respectivă. Toată lumea ar trebui să știe cât de importanți sunt acești campioni pentru marketingul prin viu grai. Lista trebuie să se afle la dispoziția tuturor pentru a putea fi consultată rapid la nevoie și a fi ușor de actualizat atunci când apare un nou „purător de cuvânt”. Dacă sistemul tău de informare este computerizat, fă o notă sau un semn lângă fiecare client identificat ca „purător de cuvânt”. Atunci când acești clienți vor apela din nou la firma ta, vei ști cine sunt și îi vei copleși cu un serviciu excelent. Dacă este necesar, fă patru liste - una pentru fiecare tip de campion: lideri de opinie, cei care susțin că se pricep la marketing, cei care influențează și cei pe care îi entuziasmează produsul tău. Amintește-ți, pot exista unele suprapuneri pe liste, dacă o anumită persoană corespunde tuturor celor patru categorii.

36. Identifică liderii de opinie care nu sunt clienții tăi, dar

care te cunosc sau au auzit despre tine și le pot spune și altora.

Dacă iei în serios marketingul prin viu grai, vei dori să cunoști numele acestor persoane. Vei dori să știi care sunt profesioniștii din aceeași clădire sau din cartier, farmacistul, cizmarul, vânzătorul de la magazinul de confecții și pe oricine altcineva care este un lider de opinie în cadrul comunității. Întocmește o listă cu aceste persoane și începe să planifici activități concrete care să genereze entuziasm atunci când aceștia vorbesc despre tine. Treci pe la ei pentru a le da bună ziua atunci când te duci să iei masa de prânz; și mai bine, invită-i să ia masa cu tine. Dă-le câteva cupoane pentru serviciile gratuite sau la preț redus pe care le oferi numai clienților lideri de opinie. Acești oameni pot spune cuvinte bune despre firma ta la fel ca și clienții. Invită-i să facă o vizită la firma ta și prezintă-i personalului. Sărbătorește venirea lor și apoi trimite-le o scrisoare de mulțumire, apreciind faptul că ți-au acordat o parte din timpul și sprijinul lor.

37. Oferă liderilor de opinie mai multe informații despre

firma ta și personalul care lucrează acolo. Dacă este nevoie, întocmește o listă cu principalele tipuri de informații pe care dorești să le cunoască toți campionii tăi. De fiecare dată când liderii de opinie te vizitează, asigură-te că vor primi informații în plus. Nu numai că îi interesează, dar le și oferă subiecte pe care să le abordeze după ce au plecat din biroul tău. Dacă numele tău a fost menționat recent în cadrul unei rubrici de știri, oferă-le o copie a extrasului de presă respectiv. Dacă cineva din compania ta primește un premiu pentru activitatea sa, menționează acest lucru. Dacă cineva se căsătorește, menționează acest eveniment. Expune, pentru a fi observate de către clienții, câteva *curriculum vitae** ale partenerilor mai vechi sau ale unor membri cheie ai personalului.

38. Află care sunt cei care te pot face să te bucuri de o bună

reputație. Întreabă-i pe clienții tăi ce produse sau servicii similare îi interesează și oferă-le mai multe informații și despre acestea. Dacă îi interesează instalațiile sanitare, probabil că vor vorbi despre acestea (și

* *Curriculum vitae* - prezentare, făcută de o persoană care solicită o anumită slujbă, a experienței în domeniu, a pregătirii sale etc.

despre tine) cu prietenii lor. Dacă urmăresc programele TV la postul local de televiziune prin cablu, adună copii la zi ale programului TV ce conține emisiunile lor favorite. Întocmește o scurtă listă de lucruri pe care le poți oferi campionilor și fă-ți un stoc de copii după articole din reviste pe care să le poți oferi sau informații verbale despre aceste articole.

Cei care fabrică produse pot oferi multe materiale scrise care să susțină acest efort. Comercianții și distribuitorii pot chiar să se deplaseze în căutarea informațiilor pe care să le prezinte clienților. Chiar dacă subiectele nu te interesează pe tine personal, îi ajuți pe acești lideri de opinie să își îndeplinească sarcina mai bine de vreme ce te folosesc ca pe o sursă credibilă de informații care poate fi citată sau la care să te referi.

Biroul tău va fi cunoscut ca locul în care te poți duce să ceri informații de la un specialist. Și mai important, aceasta oferă o altă ocazie favorabilă pentru conversație.

39. Caută inovatori printre clienții tăi. Amintește-ți că acești clienți sunt cei mai potriviți să fie lideri de opinie. Întreabă-i când au încercat pentru ultima dată un nou produs în domeniul tău - și dacă da, despre care anume este vorba. Întreabă-i dacă încearcă deseori noi produse. Cauți o ocazie favorabilă pentru a-i face să vorbească cu prietenii lor despre un nou produs și despre tine. Solicită unei firme specializate să îți dea câteva mostre de marketing ale unui produs pe care să le poți folosi în marketingul prin viu grai și oferă-le clienților tăi pentru a testa produsul.

40. Concentrează-te întotdeauna asupra clienților care au răspuns și mai înainte. După toate probabilitățile, candidați pentru „postul” de campioni sunt cei care ți-au adus deja alți clienți. O dată, un profesor de psihologie mi-a spus că cel mai bun predictor al comportamentului viitor este comportamentul trecut. Dacă trebuie să așezi într-o anumită ordine clienții campioni de pe lista ta, așază-i în frunte pe cei care ți-au adus deja alți clienți. Dacă dispui de resurse limitate pentru marketingul prin viu grai, începe prin a cheltui aceste fonduri cu clienții care au sprijinit firma ta în trecut. Clienții campioni sunt cei care îți construiesc reputația.

41. Atunci când faci schimbări bazate pe anumite sugestii, comunică-le întotdeauna clienților campioni. Aceasta este o altă

variantă a încercării de a-i ține la curent pe clienți și arată că iei în serios sugestiile și plângerile. Plasând o mică notă scrisă la mașină la recepție, la casă sau lângă cutia de sugestii, îi vei informa pe clienți că ai răspuns la sugestiile făcute de ei.

42. Întreabă-i pe clienți în cine au încredere sau cât de des alții au încredere în ei, cerându-le un sfat privind produsele și serviciile. Ceilalți îi privesc ca pe o sursă bună de informații despre produsele tale? Cât de des le cer părerea alte persoane? Răspunsurile la aceste întrebări te vor ajuta să îi identifici pe lideri.

43. Nu îi ignora pe cei izolați din punct de vedere social. Oferă-le tuturor aceleași servicii de calitate. Dacă îți faci un obicei din servirea celor care sunt mai puțin activi în plan social, poți influența comunitatea în avantajul tău. Amintește-ți că aceste persoane au legătură cu altele prin intermediul cunoștințelor întâmplătoare.

44. Caută mai multe ocazii pentru a schimba subiectul conversației în avantajul tău. Iată câteva idei: (1) Discută cu un client campion despre un articol apărut într-o revistă sau despre o videocasetă, apoi oferă-i acestuia o copie pe care să o dea altcuiva. (2) Trimite corespondență directă campionilor, informându-i despre noile realizări ale firmei tale - noi sisteme, noi procedee și noi produse care le vor aduce beneficii lor și prietenilor lor. Roagă-i să ceară opinia altei persoane în legătură cu aceste îmbunătățiri și să ți-o comunice și ție.

45. Dacă activezi în domeniul serviciilor, invită-i la cină pe agenții principali care care ți-au adus alți clienți. Poți să organizezi dineul la restaurant sau acasă, în funcție de varianta care ți se pare mai confortabilă. Acordă timp din belșug discuțiilor neprotocolare în timpul cinei și vorbește cu fiecare invitat înainte, în timpul sau după masă. Apoi fă o prezentare formală (poți folosi un text pregătit dinainte), arătând ce a făcut fiecare invitat în parte pentru firma ta. Dacă vorbești liber, roagă pe cineva dintre angajații tăi să noteze lucrurile pe care le spui despre fiecare persoană. Dacă ai nevoie de ajutor pentru a face această prezentare, cere părerea angajaților tăi.

Această prezentare formală este momentul potrivit pentru a le spune clienților că apreciezi sprijinul pe care ți-l acordă și că ceea ce spun despre firma ta este important. După cină, este bine să trimiți o

scrisoare de mulțumire în care să prezinți, pe scurt, ce anume apreciezi la fiecare client în parte. Acesta este un mod foarte potrivit de a mulțumi și este mult mai puțin costisitor decât cumpărarea unor cadouri. Eu am participat la un dîneu în timpul căruia acest gen de apreciere a fost arătat unui mic grup și am putut simți aprecierea pe care a generat-o.

46. Oferă mostre din noul produs unui grup de lideri de opinie/campioni și cere-le să discute despre produs cu prietenii și familia lor. Roagă-i să îți spună apoi ce reacții au observat. S-ar putea să obții gratis aceste noi produse dacă îi spui fabricantului că organizezi un experiment de marketing prin viu grai. Ori ai putea să folosești produsele existente (posibil donate de un fabricant sau furnizor) care se vînd în detaliu. În ultimă instanță, poți descrie noul produs, despre care tu și angajații tăi ați citit în ziare sau despre care ați auzit de la asociați. Cere clienților să se angajeze să vorbească cu alții despre produs și apoi să îți spună ce rezultate au obținut.

Atunci când vin să îți spună ce rezultate au obținut, întreabă-i cu cine au discutat. Acest lucru îți va oferi indicații în legătură cu tipurile de oameni cu care vorbesc acești campioni. Dacă vin la firma ta și apoi nu se întorc să îți spună ce rezultate au obținut, reamintește-le angajamentul făcut și spune-le că ești interesat de ceea ce au descoperit. De ce te ajută acest lucru? Ceea ce faci este să creezi o deplasare naturală a conversației către un subiect pe care dorești să îl abordeze cu prietenii lor: tu și firma ta.

4.7. Organizează, în cadrul firmei, un test care să abordeze probleme de rutină mai puțin importante. O lună în fiecare an sau o săptămână în fiecare lună, organizează un „examen” al problemelor de rutină mai puțin importante pentru a determina care sunt clienții care știu cele mai multe lucruri despre firma ta. Acest examen scris poate fi realizat în zona recepției. El are două scopuri: (1) îți va spune cine cunoaște cele mai multe lucruri despre firmă (amintește-ți că cei care știu mai mult despre firma ta au mai multe de spus și vor fi ascultați mai des) și (2) va oferi mai multe informații clienților care nu știu foarte multe despre firmă, dar ar vorbi cu mai multă ușurință despre tine și firma ta dacă ar ști mai multe. Alege amănunte picante și interesante - informații din interior care adaugă credibilitate firmei tale.

Poți include următoarele:

- Nivelul educațional al personalului cheie
- Premii speciale primite
- De câtă vreme firma servește comunitatea
- Numărul de familii care fac afaceri cu firma ta de cel puțin două generații
- Servicii destinate comunității
- Probleme dificile pe care le-ai rezolvat cu succes pentru clienți
- Câteva elemente umoristice din viața de zi cu zi dacă sunt de bun gust și nu pot fi utilizate ca știri negative răspândite prin viu grai.

Oamenii agreează testele care abordează probleme de rutină mai puțin importante și le place să aibă acest gen de informații atunci când vorbesc cu prietenii lor. Recompensează-i pe clienții care obțin scoruri mari la jocurile respective în felul următor:

- comentând personal cât de bine s-au descurcat
- întrebându-i cum au aflat atât de multe lucruri despre firmă (vei descoperi aici multe informații utile pentru marketingul prin viu grai)
- oferindu-le un cadou
- trimițându-le o notă personală de mulțumire în care le aduci la cunoștință scorurile mari obținute și subliniezi din nou valoarea acestor cunoștințe pentru firma ta.

Organizarea „jocurilor” care abordează probleme de rutină mai puțin importante poate fi distractivă pentru întregul personal. (Aceasta te va ajuta să îi informezi și pe angajați și să îți mărești credibilitatea în fața lor.) la ceva timp, dar vei câștiga în acest fel clienți și angajați bine informați și câștigul va fi enorm. Asigură-te că vei vedea fiecare versiune a testelor care abordează probleme de rutină mai puțin importante înainte ca versiunea respectivă să fie prezentată clienților.

48. *Atunci când acest lucru ți se pare potrivit, inițiază mai multe cercetări amănunțite în legătură cu relațiile sociale ale clienților.* Relațiile sociale puternice reprezintă de asemenea o indicație că un client este un lider de opinie sau cunoaște câțiva lideri de opinie. Pentru a reuși să determini cât de puternice sunt relațiile sociale ale unui client, interesează-te în legătură cu familia și prietenii săi apropiați. Pune întrebări cum sunt cele de mai jos:

- Ai legături regulate, constante cu alte persoane din comunitatea din care faci parte? Despre ce tipuri de grupuri sau persoane este vorba?
- Printre persoanele pe care le cunoști, care sunt cei mai capabili și mai activi indivizi pe care îi interesează produsele sau serviciile tale?
- Pe cine ai alege (te poți include pe tine) să reprezinte cercul tău de prieteni într-o discuție despre produsele sau serviciile tale?
- Inviți la tine acasă diverse persoane la petreceri sau pentru a se relaxa?
- Faci parte din cluburi sau organizații? Ai o sarcină în cadrul acestora sau conduci în vreun fel? Ce tip de activitate desfășori pentru aceste grupuri?
- Cât de des ți se adresează alte persoane pentru a-ți cere sfatul în legătură cu ceea ce dorești să cumperi? Găsești că ai multe de spus despre anumite produse? Care anume?

Observă cărora dintre membrii familiei și prieteni le vor vorbi, după toate probabilitățile. Ia în calcul vârsta clientului, statutul social, proximitatea locuinței, copiii, frați sau surori etc. Dacă clientul nu este șeful familiei, cere-i să o aducă pe această persoană importantă pentru a o putea cunoaște personal. Atunci când acest lider de opinie vine la firma ta, marchează acest eveniment arătându-i sediul firmei și făcându-i cunoștință cu angajații tăi. Spune-i cât de mult apreciezi faptul că el sau copiii săi sunt clienții tăi.

49. Găsește modurile de a mulțumi clienților care îți susțin bunul renume. Nu greșești deloc atunci când îți exprimi, verbal sau în scris, gratitudinea. Totuși, atunci când ajungi la oferirea de cadouri, fii atent să nu faci un cadou prea costisitor. Dacă clienții campioni consideră că valoarea cadoului este prea mare, s-ar putea să aibă bănuiele în legătură cu motivele pentru care l-ai oferit. Dacă te hotărăști să folosești un program de oferire de cadouri pentru a le mulțumi celor care te sprijină, fă cadouri modeste. Voi vorbi mai târziu despre cum să îți arăți gratitudinea.

50. Oferă-le liderilor de opinie mai multe informații în interval de o săptămână după ce au încheiat afacerea cu tine. Aceasta este perioada în care se vor gândi, după toate probabilitățile, să vorbească

cu altcineva. Dacă poți întări acest impuls cu mai multe informații concrete despre recenta cumpărătură, lucrul respectiv îi va încuraja să vorbească. Încearcă aceste trei idei: reamintirea avantajelor cumpărăturii făcute, un cuvânt de mulțumire pentru cumpărătura făcută, instrucțiuni în plus în legătură cu folosirea produsului sau reamintirea serviciilor postvânzare oferite.

51. Oferă-le celor care pretind că se pricep la marketing o șansă de a face comparații. În magazinul sau la sediul firmei, prezintă la vedere informații despre valoarea și prețurile pe care le oferi în comparație cu cele ale concurenței. Fă schițe simple, în care să fie scoase în evidență, prin anumite semne sau culori, principalele trăsături și avantaje. Tipărește versiuni prescurtate ale acestor schițe pentru a le oferi celor care pretind că se pricep la marketing sau prietenilor lor.

52. Oferă-le informații în plus despre piața locală. Nimic nu îi face mai mare plăcere unui așa-zis cunoscător în ale marketingului decât să adune o mare cantitate de informații despre o piață într-un timp scurt. Poți fi considerat o sursă valoroasă de către cei care pretind că se pricep la marketing dacă vei face o parte din cercetare în locul lor. Vorbește cu prietenii tăi din asociația locală de afaceri sau camera de comerț pentru a descoperi câteva dintre obscurele „cele mai bune afaceri din domeniu”, apoi publică un buletin informativ de mici dimensiuni, o singură filă, numai pentru liderii de opinie și cei care pretind că se pricep la marketing. Modifică informațiile cât de des poți (cel puțin o dată pe lună sau mai des dacă ai timp). Creează un punct de desfășurare unde să poată fi procurate buletinele informative. Încurajează-i pe vânzători să le ofere prietenilor sau vecinilor. Asigură-te că ai prezentat în buletinul informativ unul dintre produsele tale ca fiind „cea mai bună afacere din toate”.

53. Ai grijă de patronii influenți. Vei fi răsplătit dacă te vei menține la curent cu o mare varietate de interese în așa fel încât, atunci când cei influenți vin la firma ta, să poți interacționa cu ei la un nivel pe care aceștia îl consideră stimulat și de ajutor. Adună părerile, exprimate în scris, aparținând unor senatori și membri ai Congresului. Intervievează-i pe membrii consiliului orașenesc local și tipărește rezumate ale opiniilor lor. Organizează cercetări în domeniul tău și rezervă știrile senzaționale din interior pentru cei influenți. Distribuie aceste informații

în cadrul evenimentelor speciale de vânzare (sau după ce ți-au recomandat pe cineva) ca o recompensă oferită celor influenți. Dacă folosești așa cum trebuie aceste date, poziția companiei tale se va putea întări în cadrul acestui proces.

54. Trebuie să devii un lider de opinie pentru liderii tăi de opinie. Liderii de opinie au propriii lor lideri cărora le cer sfatul. Dacă le vei sta în mod constant la dispoziție cu informațiile pe care le caută (mai ales dacă acestea se referă la produsele de care sunt interesați sau la piață, cum ar fi, de exemplu, cum să faci cele mai bune afaceri), acești lideri de opinie se vor gândi la tine atunci când li se vor cere informații.

55. Creează o atmosferă prietenoasă pentru cei care sunt entuziasmați de produsul tău. Nimic nu le place mai mult decât să găsească un magazin care se îngrijește de nevoia lor de a „absorbi” informații și idei noi. Dacă deții o firmă care are o secțiune alocată produselor de interes destinate entuziaștilor, fă ca această secție să fie destinată căutării și demonstrațiilor. Ea trebuie să fie plină cu informații tipărite despre produse. Instruiește cel puțin o persoană dintre angajații tăi în așa fel încât aceasta să devină un expert în produsul respectiv. Această persoană trebuie să fie interesată de relațiile interumane și de discuțiile cu alți specialiști. Păstrează mărfurile curente la dispoziția celor care sunt entuziasmați de produsul tău în așa fel încât aceștia să le poată vedea funcționând.

56. Inițiază un centru de comenzi prin poștă profitabil. Cei care sunt entuziasmați de produsul tău știu mult mai multe despre produsele care îi interesează decât consumatorul obișnuit. Ei știu că doresc calitate și cunosc caracteristicile unui produs de calitate. Mulți dintre acești entuziaști sunt la fel de preocupați de preț ca și alții. Sunt mai dornici să se încreadă în comanda prin poștă, deoarece știu exact ce anume cumpără. Recunoaște: unii dintre acești entuziaști scotocesc în magazinul tău și cumpără comandând prin poștă. Se bucură citind cataloage. Și mulți dintre acești indivizi fac parte din cluburi sau grupuri de interes organizate (le poți descoperi). Începe să aduni numele și adresele celor care scotocesc sau telefonează întrebând diverse lucruri. Începe modest, cu o listă de produse de una sau două pagini, și extinde-te pe măsură ce interesul crește.

57. *Ajută-i pe lideri să identifice deosebirile între produse.*

Liderii de opinie cred că există deosebiri semnificative între produsele concurente. Totuși nu trebuie să presupui că vor observa imediat aceste deosebiri. Spune-le, scrie-le, arată-le deosebirile.

58. *Alcătuiește un grup de discuții care să facă o trecere în revistă a produsului.* Această tactică a fost utilizată cu unele categorii de produse pentru a crea lideri de opinie pentru produse noi, dar poate fi folosită și pentru produsele existente deja. Iată cum funcționează. Alege indivizi cu trăsături de lider social și cere-le să facă parte din grupul care face o trecere în revistă a unui nou produs. Pentru participarea lor, de trei sau patru ori pe an, membrii grupului vor primi mostre gratuite ale noilor produse. Folosește invitații scrise și o campanie de telemarketing pentru recrutarea membrilor grupului. Scoate în evidență faptul că pot participa cât de des doresc și că participarea este voluntară. În schimbul produsului gratuit pe care îl primesc, li se va cere să încerce produsul ei înșiși. Li se va cere de asemenea să arate produsul altor persoane și să vorbească despre noul produs cu alte persoane. În fine, membrilor grupului respectiv li se va da un chestionar scris pentru fiecare produs pe care îl primesc. Membrii grupului pot de asemenea să prezinte în întâlnirile grupului orice informație pe care o dețin. La fiecare întâlnire a grupului, organizează o discuție a produsului și înmânează noi produse pentru viitoarea perioadă de trecere în revistă. Dacă nu participă la întâlnirea grupului, le vei cere o parte a costului produsului. Atunci când participă la întâlnirea grupului, semnează o nouă înțelegere pentru noul produs pe care îl livrezi. Obținerea gratuită de produse reprezintă un adevărat magnet pentru oamenii de tip inovator. S-ar putea să trebuiască să stabilești un număr maxim de membri care pot participa la întâlnirile unui asemenea grup.

Cum să profiți datorită grupurilor de clienți

„Atunci când îți arăți recunoștința față de o faptă bună, dai dovadă de la fel de multă noblețe sufletească ca și atunci când faci acea faptă.”

Seneca

Marketingul s-a maturizat în ultimele două decenii și la fel s-a întâmplat cu abilitatea cu care companiile pot ținti grupuri riguros definite în ansamblul populației. Marketingul direct ne-a arătat că este posibil să alegi cu atenție o nișă de piață, să identifici consumatorii care determină luarea unor decizii în această nișă, să creezi un produs sau un serviciu care să răspundă la ceea ce este uneori o nevoie subtilă, nedeazăluită și apoi, prin intermediul tacticilor promoționale, să le semnalezi direct acestor consumatori.

Acest proces de alegere a unor grupuri mici, definibile și apoi de concentrare a resurselor marketingului asupra lor se numește *segmentarea pieței*. Pentru a fi mai eficienți, cei care se ocupă cu marketingul au încercat de-a lungul anilor să împartă consumatorii în grupuri care au trebuințe sau caracteristici similare. De exemplu, copiii și părinții copiilor au nevoi diferite de cele ale persoanelor de vârstă a treia, iar celibetarii, cei care aparțin unor profesii ce tind către un statut social mai înalt au interese diferite de consumatorii adolescenți. Grupăm consumatorii în funcție de vârstă, sex, localizarea geografică, opinii, stiluri de viață, atitudini și alte câteva criterii.

Totuși, aceste abordări segmentare nu iau în considerare marketingul prin viu grai deoarece oamenii care vorbesc în favoarea ta pot fi găsiți în toate segmentele societății (vezi figura 4.1). Faptul că oamenii lucrează într-un birou, locuiesc într-un anumit cartier sau au peste 55 de ani s-ar putea să nu aibă nici o importanță atunci când vorbesc cu alții despre compania ta: unii o fac, alții nu.

Aceasta nu înseamnă că trebuie să renunți cu totul la ideea de a interacționa cu grupurile tradiționale de consumatori pe care îi servești. Trebuințele fiecăruia dintre aceste grupuri nu vor dispărea numai pentru că întocmești un program consecvent de marketing prin viu grai. Totuși, aceasta înseamnă că pentru marketingul prin viu grai de zi cu zi trebuie să te gândești în mod diferit la fiecare persoană care are legătură cu compania ta.

Care sunt principale grupuri care transmit știri prin viu grai?

Grupurile care fac marketingul prin viu grai sunt:

- Clienții tăcuți
- Noii clienți
- Clienții stabili/loiali
- Clienții lideri de opinie/campioni
- Cei care nu sunt clienți, dar care sunt lideri de opinie.

Fiecărui grup îi sunt destinate aceleași tactici fundamentale de marketing: (1) oferirea unor produse de calitate și a unor servicii excelente pentru a construi marketing prin viu grai pozitiv; (2) proceduri care să trateze rapid și cu responsabilitate rezolvarea reclamațiilor pentru a stopa marketingul prin viu grai negativ; (3) încurajarea de a vorbi cu alții.

Clienții tăcuți

În marketingul prin viu grai, vei obține cel mai mult de la cei care sunt lideri de opinie - cei care îți consolidează reputația. Dar nu toți clienții pot edifica o reputație; de fapt, mulți sunt clienții tăi pur și simplu pentru că îi ascultă pe alții. Cu toate acestea, nu trebuie să presupui că nu se poate face nimic cu acest grup în ceea ce privește marketingul prin viu grai. Dacă unul dintre acești consumatori se adresează companiei tale și trăiește o experiență oribilă, el va putea începe să „producă” mari cantități de vești negative răspândite prin viu grai. Acești clienți pot fi

tăcuți, dar mortali dacă îi înșeli. De asemenea, faptul că par a aparține tipului tăcut nu înseamnă că sunt introverțiți. S-ar putea să ți se pară introverțiți, dar de fapt să fie campioni ai marketingului prin viu grai. Iată cum trebuie să acționezi în fața clienților tăcuți.

Agendă de lucru

59. *Determină-i să revină, oferindu-le produse de foarte bună calitate și servicii excelente.*

60. *Rezolvă rapid reclamațiile pentru a înăbuși marketingul prin viu grai negativ.*

61. *Caută mai multe dovezi că sunt lideri de opinie degheizați.*
Dacă sunt lideri de opinie care cumpără un gen de produs sau serviciu diferit de al tău, s-ar putea să mai ai o ocazie de a-i câștiga. Undeva, cineva îi caută pentru a le cere un sfat în legătură cu ce și de unde să cumpere anumite lucruri.

62. *Nu te încrede prea mult în ei.*

Noii clienți

Probabil că noii clienți se bazează pe cele spuse de alte persoane atunci când se hotărăsc să apeleze la firma ta. Cu toate acestea, ei ignoră cumva aceste recomandări personale și încep să judece singuri dacă așteptările lor se potrivesc cu ceea ce oferi tu. Te simți bine având un nou client; simți că ai reușit în eforturile tale de marketing. Iei în considerare perspectiva ca o mare parte dintre acești noi clienți să se transforme în campioni. Totuși ei privesc altfel lucrurile. În timpul primei experiențe de cumpărare, ei se află în faza „așteaptă și vezi ce se întâmplă”.

Chiar dacă au auzit o relatare strălucită de la un campion, sunt neliniștiți atunci când vin la firma ta. Cu cât percep mai greu propriile obiective de cumpărare, cu atât sunt mai neliniștiți. Dacă procesul de

rezolvare a problemelor este confuz, se simt neliniștiți. Dacă cumpărarea produsului sau serviciului tău reprezintă o nouă experiență, acest lucru se adaugă neliniștii resimțite. Neliniștea crește de asemenea dacă li se pare că găsirea unei soluții durează mai mult decât s-au așteptat.

Agendă de lucru

63. Recomandă personalului să îi primească cu entuziasm pe noii clienți. Un zâmbet nu este suficient; clientul trebuie să fie întâmpinat cu entuziasm de funcționarul de la recepție sau de vânzător. Pentru angajați este ușor să treacă în revistă intențiile clienților înainte de a-i recomanda personalului potrivit. Din punctul de vedere al clientului, acest comportament de evaluare este uneori considerat ca protejând compania. Instruiește-ți angajații să facă lucrurile următoare. Mai întâi, află numele clientului și apoi folosește-l imediat și în mod frecvent în conversație. 60 de secunde îți sunt necesare pentru a cunoaște persoana respectivă. Ascultă clientul și află ce dorește. Mulțumește neapărat clienților pentru că ți s-au adresat și au avut încredere în tine.

64. Întreabă-i cu cine au vorbit înainte de a se hotărî să cumpere produsul tău. Nu este suficient să întrebi: „Cum anume ați aflat despre firmă?”. Dorești să afli numele clienților actuali care și-au trimis prietenii la tine. Dacă un client nu menționează pe nimeni, pune-i o serie de întrebări pentru a afla cu cine va vorbi, după toate probabilitățile, după ce pleacă de la firma ta. Întreabă-te: „Ce îmi spun vârsta și sexul acestei persoane despre genul de oameni pe care s-ar putea să îi întâlnesc în rețeaua sa de marketing prin viu grai?”.

65. Dă asigurări din belșug dacă observi semne de neliniște. Vorbește cu clienții. Arată-le că tu și angajații tăi vă aflați la firmă pentru a-i ajuta în orice fel, datorită experienței, inclusiv întrebările pe care s-ar putea să le aibă de pus după ce au ajuns acasă. Telefonează-le clienților după ce au făcut cumpărătura pentru a le da instrucțiuni în plus, a răspunde la întrebările lor, a oferi și alte informații, legate sau nu de cumpărătura făcută, a specifica din nou garanțiile oferite sau a le prezenta pe cineva care se ocupă de servicii.

66. Începe să cauți persoanele care au primit referințe despre tine de la foștii clienți. Fă-o cu discreție la început, nu cu agresivitate. Alegerea momentului potrivit poate fi hotărâtoare. Dacă încerci să creezi lideri de opinie înainte ca ei să aibă de spus o poveste pozitivă, s-ar putea să îi îndepărtezi. De ce să ceri unui nou client să dea referințe despre tine? Simplu: pentru că oamenii care au probleme ce trebuie rezolvate vorbesc adesea cu alți oameni care au probleme similare. De ce să nu îi oferi unui client o șansă de a răspunde imediat afirmând ceva de genul: „Firma noastră depinde foarte mult de recomandările oferite de clienții mulțumiți. Cunoașteți pe cineva care ar trebui să știe ceva despre ceea ce oferim noi? Doriți să trimiteți această persoană la noi?”. Unele firme au reușit să obțină numele și numerele de telefon ale acestor potențiali clienți.

67. Nu face presiuni asupra unui client pentru a obține referințe. Clienții te vor recomanda atunci când vor fi pregătiți să o facă. Bunăvoința se construiește pe încredere. Până ce nu ai ajuns în zona încrederii cu noii clienți, nu ai edificat bunăvoința. De aceea este mult mai important să lucrezi la crearea încrederii decât să faci presiuni pentru referințe.

68. Arată-i noului client compania, făcându-i cunoștință cu toți angajații cheie. Prezintă clientul, menționându-i numele de fiecare dată (fii sigur că îi pronunți numele corect). Laudă-l pe noul client. Dacă poți descoperi mai devreme cine anume te-a recomandat clientului, scoate în evidență acest lucru în fața tuturor membrilor personalului atunci când faci prezentările, spunând: „Aș vrea să v-o prezint pe Martha Jones, o nouă clientă care ne-a fost trimisă de domnul și doamna Brown”. În acest mod scoți în evidență mai multe lucruri o dată: noul client, clientul care te-a recomandat și rolul pe care îl joacă personalul în „crearea” unor clienți mulțumiți care îi trimit pe alții la firma ta.

69. Înmânează fiecărui nou client un chestionar tipărit. Noii clienți reprezintă o ocazie de a strânge informații care te vor ajuta în programul de marketing prin viu grai. Unii s-ar putea să nu dorească să îți ofere aceste informații înainte de a le câștiga încrederea, așa că fii prudent atunci când le oferi noilor clienți. Cei care se ocupă cu oferirea de servicii vor fi în stare să adune informații folositoare la primul interviu.

Aceste informații pot fi detaliate pentru a include lucruri precum alți profesioniști din domeniul respectiv (dacă au legătură cu ceea ce faci) care îl servesc pe client și informații despre implicarea acestuia în comunitate (amintește-ți că ești în căutare de lideri pentru programul de marketing prin viu grai). Detaliiștii vor avea nevoie de un chestionar mult mai scurt, care va include numele, adresa și clientul care dă referințe. Fă o ofertă specială stimulatorie. Dacă intenționezi să le trimiți informații în plus despre magazinul tău sau produsele oferite, menționează acest lucru.

70. Înmânează tuturor noilor clienți o scurtă prezentare tipărită a firmei. Dacă le vei oferi noilor clienți informații pozitive despre tine înainte de a-ți oferi serviciile, vei mări șansele unei experiențe pozitive. Acest lucru reduce anxietatea și construiește așteptări pozitive și încredere în competența ta. Le va oferi de asemenea ceva ce pot împărtăși și altora. Scurtele prezentări pot fi plasate în locuri aflate la îndemână în sălile de așteptare ale saloanelor de coafură și cosmetică, la cizmar, în noile restaurante (oferind informații despre noul bucătar-șef), în curățătorile chimice, agențiile de voiaj sau în alte firme în care clienții au cel puțin un minut la dispoziție pentru a citi ceva înainte de a fi serviți. Dacă află mai multe despre tine, clienții vor vorbi cu mai mulți prieteni și membri ai familiei.

Ideal ar fi ca scurta prezentare pe care o primește clientul să fie tipărită pe o singură pagină de mici dimensiuni (care să încapă într-o poșetă, în buzunar sau într-un plic obișnuit). Studiile făcute, premiile primite, afilierea profesională, serviciile aduse țării și activitățile desfășurate în cadrul comunității, toate sunt informații potrivite pentru a fi incluse în scurta prezentare. Scurte prezentări ale managerilor magazinelor ce desfac mărfuri în detaliu, ale managerilor ce se ocupă cu serviciile destinate clienților, ale managerilor ce se ocupă de vânzări pot fi înmânate, de asemenea, o dată cu chitanța la încheierea tranzacției. Scurtele prezentări ale detailiștilor ar trebui să scoată în relief experiența acestora în relațiile cu oamenii, ca și dovada dăruirii în rezolvarea problemelor și în menținerea unor relații pozitive cu clienții.

71. Creează, în cadrul firmei tale, un loc special în care noii clienți să petreacă câteva minute înainte de a te întâlni. Iată cum poți să procedezi: afișează scrisorile primite de la clienții mulțumiți, alături de un poster cu o scurtă prezentare a ta. Afișează un alt poster sau un afiș executat de un profesionist care să scoată în evidență dăruirea arătată

de tine personal clienților și garanțiile pe care le oferi, politica ta privind rezolvarea problemelor și pentru ca lucrurile să se desfășoare așa cum trebuie, ca și o confirmare a faptului că mare parte din realizările firmei tale se datorează clienților care au contribuit în trecut la crearea reputației tale. Într-un colț separat al peretelui, poți expune fotografii care să indice implicarea ta în viața comunității.

72. *Dacă în această zonă există o cutie destinată primirii sugestiilor, explică scopul acesteia și cere-le clienților să completeze una din fișe.* Pune accentul pe faptul că primirea informațiilor de acest fel te ajută să menții servicii de bună calitate pentru ei și membrii familiilor lor sau pentru prieteni.

73. *După încheierea tranzacției, poți să petreci câteva secunde în plus pentru a le spune noilor clienți cât de mult apreciezi ocazia pe care o ai de a-i servi.* Adresează-te clientului spunându-i pe nume cel puțin de două ori.

74. *Poartă toate conversațiile mai delicate între patru ochi, departe de membrii personalului și alți consumatori.* Acest lucru le creează sentimentul că îi ascuți cu atenție.

75. *Asigură-te că ultimele cuvinte de despărțire vor fi rostite de cineva autorizat să o facă.* Dacă ai un program de „oferire a unui cadou noului client”, acesta este momentul pentru înmânarea cadoului. Întreabă-i pe clienți dacă au întrebări despre produsele și serviciile tale sau în legătură cu experiența trăită în ziua respectivă. Este nevoie de timp pentru toate acestea? Da. Nimeni nu a spus niciodată că oferirea unor servicii excelente este ceva rapid și ușor de făcut.

Este o muncă grea și trebuie să te menții mereu la un nivel ridicat de profesionalism. Prima ta sarcină în ceea ce îi privește pe noii clienți este de a-i determina să dorească să se întoarcă la firma ta oricât de des este necesar. A doua sarcină este de a-i copleși cu servicii excelente, în așa fel încât să nu poată să nu le povestească și altora despre tine.

76. *Înregistrează informațiile de marketing în legătură cu persoanele cu care au discutat clienții când s-au hotărât să vină la compania ta.* Notează în dosarele clienților care sunt persoanele

semnificative din viața lor și cu care ar putea discuta, după toate probabilitățile, după ce te-au vizitat.

77. Notează-ți numele companiei în care lucrează soția clientului. Aici se află o altă rețea naturală de prieteni și asociați. Soțiile sunt la fel de însemnate ca și clienții în procesul marketingului prin viu grai.

78. Trimite scrisori de urmărire postvânzare persoanei care l-a trimis pe client la firma ta. Scrisoarea „de mulțumire pentru cel care a dat referințe despre firma ta” trebuie să fie la fel de îngrijit întocmită ca și orice altă scrisoare de marketing. Chiar dacă este vorba despre o notă scrisă de mână, trebuie să fie bine gândită dinainte. Mostrele de scrisori de mulțumire pot fi păstrate într-un dosar pentru ca procesul să fie mai rapid.

79. Trimite o scrisoare „de bun venit în companie”. Aceasta poate fi personalizată la situația fiecărui client, chiar dacă folosești scrisori mai vechi pe care le-ai utilizat în trecut.

80. Fă ceva cu totul ieșit din comun. Dacă aduni numere de telefon, sună un client nou în ziua următoare. Convorbirea telefonică trebuie să fie scurtă, cuprinzând informații de ultimă oră și amintind despre o parte cheie a serviciilor oferite sau despre garanții, informații despre noi produse sau servicii ori pur și simplu o declarație că ești bucuros că au ales să se adreseze firmei tale.

81. Pune la punct un program de oferire a unui cadou noului client. Iată câteva idei: un exemplar al unei reviste, căni de cafea, pixuri și alte obiecte promoționale, blocnotesuri, informații pe suport video (de împrumutat cunoscătorilor în marketing), cupoane pentru servicii gratuite sau la preț redus pentru un prieten, mostre ale produselor.

82. Oferă noilor clienți informații utile despre cum să se folosească de firma ta. Acestea pot include informații despre departamentul servicii, comenzi speciale, programe de comenzi prin poștă și alte servicii, cui să se adreseze și în ce problemă. Oferă-le informații despre ce trebuie să facă atunci când ceva merge prost, orele de program ale firmei și alte informații mai puțin obișnuite de care dispui.

Totuși, evită să faci fotocopii după fotocopii deoarece de obicei acestea sunt de proastă calitate.

83. Oferă-le informații despre alte firme cu care ai legături.

Le faci un mare serviciu recomandându-le alte companii în care ai încredere. Clienții le caută, dar s-ar putea să nu ți le ceară.

84. Laudă persoana care te-a recomandat noului client.

Înainte ca noul client să plece, poți spune ceva pozitiv despre cel care i-a recomandat firma ta. Fă comentarii în legătură cu faptul că este plăcut să faci afaceri cu acesta sau că este o plăcere să discuți cu el atunci când îți face o vizită. Amintește-ți că oamenii vorbesc, iar această mică laudă va ajunge, fără îndoială, la persoana care ți-a trimis clientul. Este momentul potrivit pentru reîntărirea conceptului „cea mai importantă preocupare este reputația de care ne bucurăm în cadrul comunității și este o plăcere să știm că domnul și doamna Brown joacă un rol important în răspândirea bunului renume al companiei recomandându-ne altora”. În plus, noii clienți care aud aceste cuvinte frumoase vor fi convinși că vei spune ceva similar și despre ei.

85. Cere-le noilor clienți o scrisoare de recomandare.

Dacă îți vei face un obicei din a solicita aceste scrisori-mărturie, vei întocmi un dosar de care te vei putea servi mai târziu pentru a găsi alte idei. Poți cere o asemenea scrisoare în felul următor: „De obicei, noi trimitem scrisori de recomandare potențialilor clienți care au în vedere serviciile noastre. Vrem să păstrăm la zi acest dosar de scrisori. Doriți să ne trimiteți o scurtă scrisoare în care să specificați ce anume ați apreciat la serviciile noastre?”.

Dață îți trimiti scrisoarea, răspunde-le neapărat, expediind o notă de mulțumire în care să menționezi cât de importantă este pentru tine scrisoarea respectivă și că apreciezi contribuția lor la consolidarea reputației tale. Fă-le o surpriză punând în plic un cupon pentru preț redus sau un alt cadou.

86. Tranzacționează scrisorile-mărturie în schimbul unor

produse sau servicii la preț redus. Acest lucru este deosebit de important atunci când firma ta este nouă și necunoscută. Spune-le noilor clienți exact de ce ai nevoie de scrisoarea lor: „Întocmesc un portofoliu de referințe și am nevoie de scrisoarea dumneavoastră pentru a încuraja

alți clienți. Doresc să vă ofer o mică reducere în schimbul scrisorii dumneavoastră în care veți menționa cât de mulțumit ați fost de serviciile noastre". Asigură-te că obții o declarație fermă. Poți chiar să semnezi o înțelegere cu ei. Dacă întârzie să își ducă la îndeplinire obligația, nu ezita să le-o reamintești.

Clienții stabili, loiali

În legătură cu acești clienți poate fi pusă următoarea întrebare: sunt oare agenți campioni ai aducerii de noi clienți sau nu? Cea mai mare tentație este aceea de a-i considera ca „garantați”. Cumpără de la tine de mai mulți ani, dar nu ai nici o dovadă că vorbesc în mod activ despre compania ta. În acest grup există câțiva campioni pe care nu i-ai identificat încă. Sarcina ta este să îi identifici și să începi să le oferi cunoștințe destinate campionilor. S-ar putea să fie nevoie de timp; cu toate acestea, dacă privești cu atenție, s-ar putea să găsești mulți campioni.

Agendă de lucru

87. *Poartă o discuție „de la om la om” cu campionii.* Spune-le că știi că sunt clienții tăi de multă vreme. Această simplă recunoaștere este un gest simbolic plin de bunăvoință.

88. *Observă cu atenție, căutând reclamațiile.* Cu greu îi vei auzi pe clienții loiali plângându-se. Așa că solicită reclamațiile într-o manieră pozitivă și recompensează-i atunci când îți spun cum anume pot fi îmbunătățite serviciile pe care le oferi.

89. *Solicită-le să te recomande altora.* Nu este rău să ceri să fii recomandat altor clienți. S-ar putea să obții câteva surse la care nici nu te aștepti. Atunci când obții un client datorită recomandărilor făcute de altul, oferă acestuia un „premiu de client campion”.

90. *Cere-le sfatul în legătură cu modul în care îți poți îmbunătăți campania de marketing prin viu grai.* Clienții campioni se

vor gândi la oameni care s-ar putea să cunoască produsele tale și vor sugera grupurilor comunității să stabilească contacte sau să facă schimb de informații cu alții.

91. Observă „tiparele” de cumpărare ale clienților și recomandă servicii adiționale. Toate companiile au un set standard de produse și servicii pe care le recomandă fiecărui tip de client pe care îl servesc. Observă tiparele de cumpărare ale clienților și identifică-i pe aceia care ar putea cumpăra mai mult de la tine. Verifică felul în care faci tu recomandări și determină cum anume poți dezvolta serviciul respectiv pentru a mări înlesnirile acordate clienților. Majoritatea lor vor aprecia acest lucru și vor fi bucuroși că ai avut timp pentru amănunte. Același lucru se aplică la oricare dintre noile servicii pe care le inițiezi. Tu sau angajații tăi puteți sugera, verbal, pe scurt, clientului că ar trebui să i se prezinte serviciul, arătând motivele. Clienții au dreptul să decline oferta, dar chiar dacă o fac, vor aprecia faptul că le-ai vorbit despre ea.

92. Află dacă „obții” doar o singură persoană dintr-o familie sau dintr-un grup social. Întreabă-l pe client de unde își procură ceilalți membri semnificativi ai grupului produsele sau serviciile din domeniul tău. Dacă clientul îți spune că aceștia se adresează altor companii, adu-i la cunoștință faptul că ai fi foarte fericit să îi servești și pe ei.

93. Interacționează cu alte companii prin intermediul clienților tăi. O revizuire a dosarelor pe care le deții îți va spune în ce companii lucrează clienții tăi. Pur și simplu îi poți întreba pe cei care îți sunt clienți regulați, loiali dacă au și alți colegi de muncă pe care i-ar interesa serviciile oferite de tine (de exemplu, persoane nou angajate care tocmai s-au mutat din alt oraș). Unul din angajații tăi se poate interesa cum anume ar putea atrage mai mulți clienți din aceeași companie. Clienții se pot oferi să le spună personal celorlalți colegi sau să afișeze, la avizierul companiei, note referitoare la serviciile oferite de firma ta și la experiența lor. Dacă se oferă să facă aceasta, le poți sprijini eforturile cu cărți de vizită de afaceri, broșuri și o reducere de preț specială pentru prima cumpărătură făcută de noii clienți. Atunci când dau referințe despre tine, aducând noi clienți, răsplătește-i așa cum îi recompensezi pe toți liderii de opinie.

Clienții campioni recunoscuți

Campionii pot apărea repede din rândurile noilor consumatori. Dacă noii clienți îndeplinesc criteriile pentru un lider de opinie, nu aștepta ca aceștia să parcurgă stadiile normale pentru a deveni clienți stabili înainte de a-i „înrola” în rândurile celor care vorbesc pentru tine. De ce să aștepti? Studiază din nou criteriile referitoare la liderul de opinie și fii cu băgare de seamă pentru a descoperi acest gen de persoane. Atunci când apare o asemenea persoană, poți să treci la acțiune.

Formarea clienților campioni poate dura ceva timp, din două motive: (1) este nevoie de timp pentru a fi identificați ca lideri de opinie și (2) este nevoie de timp pentru a dezvolta bunăvoința. Amintește-ți că ei știu o mulțime de lucruri despre firma ta pur și simplu pentru că au petrecut destul timp în apropiere. Cumpărarea produselor de la tine a devenit o activitate de rutină. Acești campioni pe termen lung cred atât de mult în tine încât îți doresc să reușești ca și cum ai face parte din familie. Nu numai că vor vorbi despre tine cu alții, ci vor face promovare pentru tine și vor deveni avocații tăi atunci când vor auzi lucruri negative despre firma ta.

Agendă de lucru

94. Ține-i la curent pe clienți, oferindu-le informații. Dacă ești nevoit să întârzi, unul dintre angajații tăi trebuie să le spună clienților unde te afli și motivul întârzierii, apoi să ofere ceva drept compensație pentru neajunsul respectiv. Dacă întârzi foarte mult, personalul trebuie să îl informeze pe client și să se ofere să reprogrameze întâlnirea. Dacă clientul are nevoie urgentă de servicii și nu ești disponibil, trimite-l la o altă firmă. Apoi contactează firma respectivă pentru a confirma recomandarea și a da o explicație. Este mai bine să stabilești dinainte relații cu alte companii pentru ca respectiva cooperare să funcționeze de o manieră pozitivă, firească, atunci când firma îl primește pe clientul trimis de tine. Dacă ești așteptat până la sfârșitul zilei, ia în considerare oferirea unui cupon gratuit pentru prânz sau cină clienților campioni ca mod de compensare a neplăcerii provocate. Campionii te vor sprijini cu entuziasm dacă le arăți că le respecți loialitatea, timpul și banii.

95. Arată că le ești apropiat. Acordă atenție nevoilor clienților

și arată-le că apreciezi sprijinul acordat firmei tale. Comunicarea este cheia ajungerii la liderii de opinie. Dacă petrec câteva minute în plus cu tine pentru a discuta orice le trece prin minte, vor aprecia acest lucru. Dacă observă că îi ascuți cu adevărat, vor fi mulțumiți. Te vor privi ca pe o autoritate. Faptul că le acorzi atenție înseamnă mare lucru pentru ei.

96. Prezintă în public scrisorile lor de mulțumire. Afișează,

pe unul dintre pereții firmei, scrisorile de mulțumire primite de la consumatorii campioni. Sau le poți transcrie, în așa fel încât să fie mai ușor de citit. Tipărirea acestora îți oferă șansa de a elimina orice informație care ar trebui să rămână confidențială. Numește peretele respectiv „peretele campionilor” sau „peretele faimei” pentru a atrage atenția asupra lui. Un subtitlu poate explica faptul că notele se referă la clienți valoroși care au apreciat firma ta suficient de mult pentru a o recomanda prietenilor sau familiilor lor. În acest caz, nu tu ești campionul sau persoana faimoasă. Tu atragi atenția consumatorilor, făcând cunoscute contribuțiile lor la dezvoltarea firmei tale prin intermediul marketingului prin viu grai. Notele se pot referi la tine, la personalul tău sau la întregul birou.

Nu ai nici o scrisoare de mulțumire? Poți începe să le soliciți clienților campioni. De ce dă rezultate un perete al faimei? Îi face pe campioni să fie mândri că scrisorile lor sunt aduse la cunoștința celorlalți și prețuite. Le oferă subiecte de discuție cu prietenii. Ele reprezintă mărturii decisive pentru noii clienți care așteaptă serviciile tale. Dacă nu dorești să afișezi notele pe perete dintr-un motiv oarecare, le poți pune într-un dosar, intitulat „Palatul faimei” clientului nostru”, pe care să îl așezi undeva în sala în care așteaptă clienții. Prima pagină a dosarului ar trebui să fie o notă scrisă de tine în care explici cât de valoroși sunt acești clienți pentru compania ta.

97. Garantează serviciile oferite. Abia recent garantarea

serviciilor a devenit o problemă serioasă în domeniul serviciilor profesionale. Dacă garantezi că clienții campioni nu vor trebui să aștepte

niciodată mai mult de 30 de minute pentru a te întâlni și susții această ofertă cu bani, vei avea clienți entuziaști care vor lauda firma ta în fața altora. Cu toate acestea, trebuie să fii pregătit să susții garanțiile cu bani pentru ca totul să fie bine pentru client. Există o mulțime de lucruri pe care le poți face, de exemplu poți oferi un produs la jumătate de preț sau poți oferi bonuri pentru două persoane pentru prânz sau bilete la teatru, un abonament la o revistă sau ceva de valoare. Dar ai grijă ca garanția respectivă să nu fie secretă în speranța că nimeni nu va încerca să o obțină.

98. Poți face ceva în plus. Iată o altă idee foarte bună pentru a-i face pe clienții campioni să vorbească despre cât de mult îți apreciază serviciile. La firma ta poate fi înființat un cabinet numit cabinetul campionilor; ar trebui să conțină o bibliotecă de unde să poată fi împrumutate videocasete sau articole din reviste sau o colecție de mostre de produse. S-ar putea să dorești să refaci periodic conținutul cabinetului pentru ca acesta să reflecte schimbarea nevoilor clienților. În lunile de vară poți avea două sau trei seturi de vacanță pentru un grătar în familie sau seturi pentru reînceperea școlii pe care să le oferi copiilor în august, înainte de a face cumpărăturile pentru rechizite școlare.

99. Vorbește la telefon cu clienții campioni atunci când se așteaptă mai puțin și spune-le cât de mult îi apreciezi. Poți împărtăși în mod rapid lista scrisă a clienților campioni și îi poți suna la telefon pe câțiva dintre ei în fiecare săptămână. Convorbirea telefonică poate avea drept subiect produsele tale; le poate reaminti clienților un sfat al tău sau le poate aduce la cunoștință ceva important din viața lor (examenul de absolvire, o aniversare, o zi de naștere, o nuntă, o naștere, o realizare în carieră). Poate fi de asemenea o convorbire scurtă în care să le spui că apreciezi sprijinul acordat reputației tale în cadrul comunității.

100. Atunci când ți se pare potrivit, trimite o scrisoare de mulțumire persoanelor care ocupă un loc semnificativ în viața campionilor tăi. Nu există nimic mai agreabil decât să afli că cineva i-a scris superiorului sau șefului tău, declarând sus și tare ce mare plăcere i-a făcut să încheie o afacere cu tine. Dacă vei pune o vorbă bună pe lângă șeful clientului campion, vei crea mai multă bunăvoință și probabil vei provoca o discuție în legătură cu serviciile oferite de tine - o altă ocazie favorabilă pentru conversație. Trebuie să te avertizez, cu toate

acestea, că mulți clienți doresc să păstreze secrete comportamentele lor de cumpărare.

101. Cere-le campionilor recunoscuți să te recomande altora. O vor face cu plăcere deoarece știu că îi apreciezi. Multe firme s-ar dezvolta dacă proprietarul ar solicita pur și simplu clienților să îl recomande altora. De exemplu, dacă un client campion te recomandă unui alt lider de opinie care apoi îți devine client stabil, îi poți face o surpriză oferindu-i un cupon gratuit pentru o cină în doi sau două bilete la teatru. Folosește figura 4.1 pentru a identifica, mintal, genul de oameni cu care vor vorbi, după toate probabilitățile, clienții campioni. De exemplu, dacă este vorba despre o femeie pasionată de produsul tău, cu familie mare, cu care membru al familiei va vorbi aceasta? Dacă nu ești sigur, discută cu cineva și vei găsi idei.

102. Dacă greșești, îndreaptă greșeala imediat. Nu trebuie să spui: „Voi analiza situația și voi vorbi cu directorul mâine” - cu excepția situației în care chiar nu poți rezolva problema fără ajutorul acestei persoane. Consumatorii loiali nu te vor sfâșia. Poate că uneori nu vor înțelege o situație sau s-ar putea ca tu să faci o greșeală. Nici o problemă. Nu trebuie decât să o îndrepti repede. Cu cât dai mai repede soluția, cu atât este mai probabil că ei vor fi copleșiți de gratitudine și vor vorbi despre acest lucru cu altcineva.

103. Întâlnirile de afaceri trebuie să aibă loc la ora fixată. Acest lucru va crea o legătură între tine și clienți, iar aceștia vor vorbi despre firma ta cu prietenii, la serviciu. Iată cum trebuie să procedezi. De fiecare dată când ai programată o întâlnire cu un client campion, înseamnă numele acestuia cu un asterisc sau alt simbol pentru a-i atrage atenția funcționarului de la recepție. Chiar înaintea întâlnirii respective, funcționarul îi va telefona clientului pentru a-l pune la curent cu faptul că ții foarte mult ca întâlnirea să se desfășoare conform programului. Dacă ești nevoit să ajungi cu 15 minute mai târziu, înștiințează-l pe client. Dacă ai o urgență și trebuie să întârzi o oră, telefonează din timp, pentru a putea să își potrivească în așa fel programul încât să te întâlnească. Clienții te vor aprecia dacă vor reuși să își rezolve problemele înainte de a ajunge la birou. Înștiințează-i că vei suna în ziua în care urma să vă întâlniți pentru a le spune dacă respecti sau nu programul stabilit. Va trebui să știi la ce număr de telefon este mai

bine să suni (acasă, la serviciu etc.). Dacă nu pot fi găsiți ușor, încurajează-i să îți telefoneze cu aproximativ 30 de minute înainte de întâlnire pentru a verifica dacă ora a rămas aceeași.

104. *Personalizează declarațiile de mulțumire și prezențările celor care te-au recomandat altor persoane.* Poți face acest lucru punând accentul pe propriile sentimente. De exemplu, te poți simți onorat, inspirat, foarte fericit, recunoscător, încântat, entuziast, încrezător, nerăbdător, răbdător, mulțumit și mândru. Nu folosi o frază generică precum: „Faptul că am un client ca dumneavoastră mă face să mă simt bine”. Este o frază folosită de prea multe ori și nu comunică nimic. Arată ce anume simți în mod concret, iar clientul va recepționa mesajul așa cum trebuie.

Alți lideri de opinie

Scopul tău este de a implușiona toate relațiile de afaceri cu potențialii clienți. Există oameni foarte diferiți cu care intri în contact, ca și o mulțime de potențiali clienți. Ei pot fi medicul tău, agentul de asigurări, cei de la agenția imobiliară, un șofer de taxi, farmacistul, administratorul școlii, dentistul familiei, consultanții de profesie și o mulțime de alte persoane.

Agendă de lucru

105. *Învăță numele persoanelor care reprezintă surse de referințe.* Numai dezvoltând o relație personală cu această rețea vei reuși să construiești încrederea necesară pentru generarea recomandărilor.

106. *Apreciază dacă dorești sau nu să te asociezi cu ei.* Întreabă-te: doresc ca clienții mei să mă ajute în dezvoltarea firmei? Cum îmi vor afecta reputația recomandările respective?

107. *Solicită recomandări și oferă-te să îi recomanzi, la rândul tău, pe clienții proprietari de firme.* Poți, de asemenea, să te

oferi să faci alte „favoruri” în domenii în care ești specialist. De exemplu, eu mă ofer întotdeauna să dau o consultație despre marketingul prin viu grai companiei care mă recomandă cuiva sau unei alte companii, la alegerea acesteia. Acest lucru le dă șansa de a face o favoare altcuiva, extinzând în același timp rețeaua.

108. *Recompensează imediat, verbal și în scris, toate persoanele care te-au recomandat altora.* Cu cât aștepti mai mult, cu atât va fi mai dificil să îți manifesti aprecierea față de recomandările respective. Așteptările lungi creează anxietate și le comunică suporterilor tăi loiali că pentru tine ei sunt mai puțin importanți decât credeau și decât le-ai sugerat tu.

109. *Ocupă-te de angajații tăi pentru a avea acces la mai multe sute de persoane pe care deocamdată nici măcar nu le cunoști.* Dacă vor aprecia ceea ce faci pentru clienți, vor fi dispuși să devină surse de referințe. Vor vedea ce anume se petrece în culise atunci când clienții nu se află în apropiere. Dacă te vei comporta în mod etic în particular, ei vor vorbi despre aceasta cu prietenii și familiile lor. Întreabă-i dacă fac parte din anumite organizații și cere-le amănunte despre acestea și cum anume ai putea să atragi clienți dintre membrii acestor grupuri sau dacă au în vedere un mod de a răspândi zvonul despre firma ta. Dacă ezită, s-ar putea să fi văzut ceva care nu le este pe plac sau poate că nu înțeleg impactul pe care îl au asupra clienților eforturile pe care le faci în domeniul marketingului prin viu grai.

110. *Cultivă alte firme vecine care pot fi surse potențiale de referințe.* Poți dezvolta programe promoționale în cooperare în care să prezinți cărțile lor de vizită dacă sunt de acord să facă același lucru. Mai întâi, verifică-i în prealabil și cu atenție pe proprietarii acestor firme în așa fel încât să poți avea încredere deplină în ei. Atunci când recomanzi cuiva firma lor, anunță-i despre cine este vorba și când anume ai făcut recomandarea. Dacă aranjamentul respectiv se dovedește a fi o afacere unilaterală, tu dând toate referințele, nu mai ești obligat să continui a recomanda firma respectivă. Contactează toate firmele din clădirea în care se află birourile firmei tale sau pe acelea care îți sunt apropiate ca localizare geografică. Contactează, de asemenea, și alte firme pe care, după toate probabilitățile, le sprijină potențialii tăi clienți.

111. Solicită recomandări de la profesioniști. Mai întâi

încearcă să afli câte ceva despre ei, apoi oferă-te să faci eforturi promoționale în cooperare (înminarea de cărți de vizită de afaceri, împărțirea costului cupoanelor pentru servicii cu reducere de preț etc.). Prezintă-te funcționarilor de la recepție și managerilor: la masa de prânz cu unii dintre aceștia, având la îndemână câteva scurte prezentări ale firmei și câteva cărți de vizită de afaceri. Pentru a crea și a menține referințele din partea altor profesioniști este necesar să îi cunoști personal și să discuți problemele pe care ei le consideră importante (realizări, bătălii duse și câștigate de ei, interese personale etc.). Dacă recomandările lor sunt valoroase pentru tine, poți face următoarele în mod consecvent: oferă-le o masă, fii la dispoziția lor, răspunde imediat dacă vor să îți ceară o favoare pe plan profesional, comunică-le în mod constant când au loc consultațiile pe care le acorzi, mulțumește-le pentru recomandările făcute și verifică rezultatele programului tău de marketing. Urmărește rezultatele ținând un minijurnal - un cartonaș în buzunar sau o foaie de hârtie pe birou care să conțină numele profesioniștilor care dau referințe despre tine, ca și numărul de persoane pe care ți le-au trimis într-o lună. Cu ajutorul acestui minijurnal poți verifica schimbările survenite în „graficul” referințelor. Dacă observi că numărul persoanelor cărora le-ai fost recomandat scade, întâlnește-te imediat personal cu ei pentru a evalua situația. Pur și simplu au lăsat-o mai moale luna aceasta sau au fost în concediu? Reamintește-le că le stai oricând la dispoziție dacă au nevoie de ajutor într-un anumit caz. Dacă menții un contact strâns cu ei, vei ști când plănuiesc să plece în concediu și îi vei putea întreba pe cine lasă în loc. Apoi contactează-l pe asociatul lor pentru a-l înștiința că primești referințe în mod regulat de la cel pe care îl înlocuiește și că ești bucuros să îl ajuți în perioada în care prietenul său este plecat.

112. Stabilește relații cu organizațiile aflate în slujba co-

munității. Acestea includ fundații, agenții de servicii sociale și agenții sponsorizate de guvern. Persoanele cheie pe care trebuie să le cunoști sunt managerii și cei care au de-a face în mod direct cu clienții. Aceste persoane ar trebui să aibă o scurtă prezentare a activității firmei tale și le poți prezenta sediul acesteia, făcându-le cunoștință cu angajații cheie. Angajează-te să promovezi organizațiile pe care le reprezintă printre clienții tăi. Oferă-te să faci prezentări instructive, pe diverse probleme de interes reciproc, personalului acestor organizații. Oferă-te să faci parte din comitetul consultativ al unuia sau mai multor grupuri de acest gen.

Fă o donație cauzei pe care o reprezintă. Dacă faci câteva dintre aceste lucruri, te vor aprecia și vor deveni campioni tăi. Iată o listă cu care poți începe de tipuri de organizații pe care să le ai în vedere:

- Clubul local al cadrelor superioare
- Rotary Club, Lions Club etc.
- Asociația oamenilor de afaceri din oraș
- Un program al unei camere de comerț sau un club de networking
- Comitetul consultativ municipal al serviciilor sociale.

Dacă participi la activitatea desfășurată de aceste organizații, va trebui să fii consecvent, iar oamenii să știe că se pot baza pe tine. Implică-te în activitatea lor și încearcă să dezvolti relații în cadrul cărora să îi poți ajuta pe ceilalți. Dacă le faci anumite favoruri altor oameni de afaceri, vei beneficia de o imensă „bancă” de bunăvoință la care vei putea apela pentru noi afaceri. Dacă, totuși, te alături unuia dintre aceste grupuri și nu vorbești decât despre firma ta sau soliciți în mod constant referințe chiar de la început, te vei confrunta cu un drum anevoios către bunăvoință.

Creează ocazii favorabile folosind matricea marketingului prin viu grai

După ce ai întocmit o listă cu locul din care provin persoanele recomandate firmei tale, du la bun sfârșit următoarele patru etape folosind matricea din figura 4.1.

1. Atribue o categorie a matricei fiecărei surse de referințe.
2. Plasează un semn de control (sau scrie un procent estimativ de referințe generate) pe matrice pentru fiecare categorie de lideri de opinie care s-au dovedit în mod curent mai eficienți.
3. Identifică pe matrice celelalte categorii de persoane prin intermediul cărora dorești să se vorbească de reputația ta. Gândește-te la tipurile de persoane cu care vor vorbi, după toate probabilitățile, aceste surse potențiale de referințe.
4. Pe măsură ce citești această carte, întocmește o listă cu activități care ar putea îmbunătăți marketingului prin viu grai cu surse curente sau noi de referințe.

FIGURA 4.1. Matricea marketingului prin viu grai

Clienți	<i>Lideri de opinie</i>	<i>Cei care pretind că se pricep la marketing</i>	<i>Cei care influențează</i>	<i>Cei pe care îi entuziasmează produsul tău</i>
----------------	-----------------------------	---	----------------------------------	--

Clienți tăcuți (?)				
Noi clienți (cadouri)				
Clienți loiali (piloni de sprijin)				
Campioni recunoscuți (stele)				
Clienți supărați (bombe cu efect întârziat)				

Alții

Cunoștințe întâmplătoare				
Prieteni de afaceri				
Prieteni aproiați				
Lideri din domeniu				
Cei care activează în domeniu				
Membri ai grupurilor etnice				
Vârstă				
Sex				
Rasă				
Studii				
Adresă				
Ocupație				
Venit				
Stil de viață				

Stoparea zvonurilor negative răspândite prin viu grai

„Nimeni nu este considerat ca fiind mai onest decât atunci când te critică.“

Bernard Taylor

„Nu există nici un lucru care să nu poată fi făcut, prin spusele cuiva, mai rău decât este.“

Terențiu

Învățămintele trase din veștile negative răspândite prin viu grai pot reprezenta una dintre cele mai pozitive componente ale programului tău de marketing prin viu grai. De exemplu, unii dintre cei mai loiali clienți ai tăi sunt cei care vin cu reclamații justificate pe care le rezolvi rapid. Dacă faci mai mult decât să ascuți și să te scuzi, dacă vii realmente cu o soluție, creezi o legătură cu ei care poate dura de-a lungul anilor. Și le oferi un motiv de a vorbi cu entuziasm despre cât de grozav ești. Formarea unei opinii despre o nouă firmă are loc în momentul în care potențialul client este expus unei fărâme de informație despre compania ta. Primele lor impresii se formează prin intermediul aspectului localului firmei, al afișului companiei aflat în afara clădirii, al antetului scrisorilor, al modului în care vă îmbrăcați tu și angajații tăi, al aspectului celorlalți clienți, al mirosurilor, sunetelor și al multor alți tipuri de stimuli. Până în momentul în care li se dă un motiv de a gândi altfel, potențialii clienți sunt înclinați să aibă atitudini pozitive despre ceva nou.

Nemulțumiții: aliați sau o adevărată pacoste?

Consumatorii își îmbunătățesc abilitatea de a cumpăra și a face afaceri bune. Cetățenii care aparțin vârstei a treia sunt cumpărători moderați, cu ani de experiență; ei știu când cineva vrea să îi păcălească. Clienții mai tineri, mai instruiți sunt cei care este mai probabil că își vor arăta neplăcerea în legătură cu anumite probleme.

Până la urmă, din punct de vedere economic, pentru tine clienții reprezintă pâinea și sarea. Firma ta există datorită lor. Majoritatea sunt binevoitori și amabili și nu doresc să îți facă rău în împrejurări normale. De fapt, mare parte dintre ei doresc să te ajute cu informații care te vor face să îi servești mai bine. Ei sunt cei mai buni aliați ai tăi, ca și cele mai bune resurse de marketing. Dacă te surprinzi gândindu-te la un client ca la o adevărată pacoste, pune-ți următoarele trei întrebări:

1. De ce este așa de supărat acest client? Se petrece oare ceva care îmi scapă? Am spus sau am făcut ceva care a dus la înrăutățirea lucrurilor?
2. Dacă acest client pleacă de la firma mea supărat, ce rezultat negativ va avea asta pentru marketingul prin viu grai? Această persoană are foarte multe relații? Acest client este oare un lider de opinie căruia ceilalți îi cer sfatul?
3. De ce nu îl consider pe acest client un aliat care să mă ajute să îmi îmbunătățesc calitatea serviciilor?

„Fabricile de zvonuri” și de ce există ele

Zvonurile se formează atunci când:

- un client nemulțumit se confruntă cu o problemă nerezolvată
- mesajele tale promoționale plătite distorsionează realitatea
- concurenții încearcă să te discrediteze.

Unele persoane răspândesc zvonuri pentru a scăpa de tensiunea pe care o resimt în timp ce „prelucrează” informațiile. Alții trec mai departe informațiile în speranța că ele vor duce la o situație confuză. Curiozitatea naturală pentru o explicație rațională îi face să exploreze

situația împreună cu alții. Iar alții, prin participarea la răspândirea zvonurilor, găsesc în comportarea altor persoane o explicație a propriilor sentimente. Această proiectare asupra altora nu te ajută în nici un fel, dar reprezintă un mijloc pentru anumite persoane de a se proteja pe sine de confruntarea cu propriile sentimente. Pentru un alt grup de oameni care răspândesc zvonuri, a vorbi reprezintă un mod de a atrage atenția, de a da valoare conversațiilor sau de a menține impresia de prestigiu prin împărtășirea de informații de care alții nu dispun.

Unele zvonuri vor muri de la sine. În timp, majoritatea celor care aud zvonul fie nu sunt interesați de acesta, fie interesul lor este de scurtă durată. Alte zvonuri sunt distructive și ar trebui tratate în mod deschis. În acest caz, cel mai rău lucru pe care îl poți face este să te porți ca și cum nu ar exista. Următorul lucru rău este să minimalizezi importanța pe care marketingul prin viu grai negativ o are pentru compania ta.

Pune la punct un program de colectare a reclamațiilor

Într-o companie în care am ajutat la alcătuirea unui program de servire a clienților, angajaților li s-a spus că ar trebui să reducă numărul reclamațiilor primite din partea clienților. Deoarece acesta părea a fi unul dintre cele mai bune lucruri pe care le putea face compania pentru a-și îmbunătăți marketingul, superiorii au hotărât să îi instruiască pe angajați să ia în considerare scopurile direcției.

Am urmărit cu interes începerea programului. Angajații au găsit moduri de a reduce la minimum șansele ca clienții să facă reclamații formale. Ei i-au tratat cu condescendență pe cei creduli, au făcut să fie greu ca oamenii să spună ceva, s-au scuzat și le-au promis celor mai „gălăgioși” clienți că lucrurile se vor îmbunătăți sau că ele nu sunt așa cum par a fi. Cel mai rău, ei au încetat să le mai ceară părerea clienților. Unii au refuzat chiar să aducă la cunoștință reclamațiile - toate acestea în efortul de a respecta cererea superiorilor. Rezultatul: direcția și-a atins scopul. Numărul reclamațiilor trimise la conducere a scăzut.

Din nefericire, numărul clienților nemulțumiți a crescut. Relațiile cu clienții au devenit un joc de a eluda inevitabilul. Aceasta a creat o situație încordată la locul de muncă, angajații făcând tot ce au putut pentru a reduce la minimum șansele de reclamații.

Numai atunci când conducerea și-a schimbat scopul reclamațiile au fost considerate ca resursele pozitive care sunt de fapt în realitate.

Reclamațiile sunt modul cel mai bun de a-i instrui și a-i motiva pe angajați în legătură cu ceea ce trebuie făcut pentru ca lucrurile să meargă mai bine. Ele reprezintă singurele moduri în care pot fi făcute schimbări concrete pentru a preveni „producerea” unor clienți și mai nemulțumiți. Recomand căutarea activă a problemelor care trebuie rezolvate din următoarele motive:

1. Dacă nu cunoști problemele concrete cu care se confruntă clienții, cum anume vei reuși să le rezolvi?
2. Dacă nu discuți cu clienții tăi într-un mod care să le permită să fie deschiși cu tine, cum vei reuși să vii în întâmpinarea trebuințelor lor mereu în schimbare?
3. Clienții care au o șansă de a vorbi cu tine despre problema lor îți vor rămâne loiali, mai degrabă decât ceilalți.
4. Generarea reclamațiilor și reacționarea la acestea creează un interes comun centrat pe client.

Programul de colectare a reclamațiilor reprezintă modul tău de lua pulsul comunității clienților. Fără o asemenea monitorizare, poți pierde contactul cu realitatea foarte repede. Amintește-ți că doar o foarte mică parte a clienților tăi îți vor spune că sunt jigniți, iritați, dezamăgiți, frustrați sau mânioși.

Programele de adunare a reclamațiilor pot lua o mare varietate de forme. Nu are importanță ce abordare alegi atât timp cât ești consecvent și metoda aleasă se potrivește în mod natural cu abordarea afacerii. Ia câteva dintre metodele tipice pe care le folosesc companiile pentru a aduna reclamații.

Agendă de lucru

113. *Telefonează-le clienților în ziua sau în seara în care au făcut cumpărătura.* Întreabă-i dacă serviciul obținut a fost satisfăcător. Ar trebui să știi ceva despre vizita lor la firma ta care ar putea îmbunătăți vizitele viitoare? Au fost tratați cu amabilitate de toți membrii persona-

lului? Au reușit să obțină o întâlnire atunci când au dorit? Ai petrecut suficient timp cu ei? Consideră că tu și personalul tău sunteți competenți? Există ceva care i-a făcut să se simtă prost?

114. Folosește corespondența directă pentru a face un studiu asupra clienților la o zi sau două după vizita la firma ta. Înainte ca clienții să plece din compania ta, spune-le că vor primi prin poștă un mic chestionar. Cere-le să se angajeze să completeze formularul respectiv și să ți-l trimită. Formularul trebuie să fie ușor de completat. Include de asemenea un plic cu timbru pentru returnarea chestionarului. Poți distribui formularele și plicurile cu timbru atunci când clienții pleacă din biroul tău, cerându-le să promită că vor completa formularul și că ți-l vor trimite în 24 de ore.

115. Așază cutii pentru sugestii în locuri strategice pentru a aduna informații utile. Dacă folosești cutia pentru sugestii, nu face din aceasta un sistem pasiv. Poți plasa un mic poster lângă cutia pentru sugestii pentru a explica de ce se află aceasta acolo, dar ar trebui să îi informezi personal pe toți clienții tăi la ce slujește acea cutie pentru sugestii și să le ceri să se angajeze să completeze micul cartonaș înainte de a pleca.

116. la un interviu la ieșirea clientului din magazin. Folosește câteva întrebări pregătite dinainte, similare celor sugerate pentru interviurile prin telefon. Explică de ce iei interviuri la ieșirea din magazin și spune că pui mare preț pe sugestiile clienților pentru a-ți îmbunătăți serviciile oferite.

117. Discută imediat cu un client care pare supărat. Dacă observi indicații nonverbale că un client este iritat, neliniștit, frustrat, mâniș sau dezamăgit, antrenează-l într-un loc retras pentru o discuție. Semnele nonverbale care trebuie urmărite includ expresiile feței, tonul vocii și acțiunile agresive. Folosește întrebări deschise pentru a solicita feedback, cum ar fi următoarele:

- „Vă privesc de câțeva vreme și mă întreb dacă aveți ceva de spus, ceva care ne-ar putea ajuta să vă servim mai bine.”
- „Vreau să vă asigur că vom face tot ce ne stă în puteri pentru ca experiența trăită de dumneavoastră alături de noi să fie una

pozitivă. Aș putea face ceva pentru ca astăzi să vă simțiți mai bine la noi?”

- „Păreați supărați acum câteva minute. Ce pot să fac pentru ca vizita dumneavoastră să fie mai plăcută?”

Evită să întrebi: „Totul este în regulă?”, deoarece majoritatea oamenilor vor răspunde pur și simplu afirmativ și vor renunța rapid să discute problema. Această abordare nu te va duce nicăieri dacă ești sigur că pe respectiva persoană de fapt o supără ceva. După ce ai declarat că te interesează problema respectivă, dacă clientul tot mai refuză să îți spună ce nu este în regulă, nu îl împinge undeva într-un colț. Poți spune doar: „Dacă vă gândiți la ceva care ar putea face vizita dumneavoastră la noi mai plăcută, voi fi bucuros să discut cu dumneavoastră”.

Clienții trebuie să știe ce tipuri de informații te interesează și de ce informațiile sunt atât de importante pentru tine. Poți lega în mod deschis chestionarele respective de faptul că știi că ei te pot recomanda, trimițând alte persoane la compania ta. Ei pot de asemenea să aleagă între a se întoarce la tine mai degrabă decât să se ducă în altă parte. Tu pui preț pe faptul că te sprijină și dorești ca relația respectivă să continue.

118. Consemnează în scris toate reclamațiile. Folosește o agendă sau un dosar pentru a nota detaliile concrete ale reclamațiilor și cum anume sunt rezolvate acestea. Notează în „jurnalul de bord” cine s-a ocupat de reclamație, data și ora la care a fost primită și data și ora la care a fost rezolvată.

119. Împarte reclamațiile pe categorii. Aceasta te va ajuta să înțelegi unde se află cele mai arzătoare probleme.

120. Informează-i pe angajații tăi. Pune-i să citească „jurnalul de bord”. La întâlnirea lunară cu personalul, rezervă timp pentru a discuta despre noile probleme, soluțiile la problemele nerezolvate și rezultatele problemelor rezolvate.

121. Afișează cartonașele cu sugestii în așa fel încât să poată fi văzute de către clienți și angajați. Acest lucru este deosebit de eficient atunci când prinzi răspunsul la sugestii chiar pe același cartonaș. Aceasta întărește importanța sistemului respectiv și îi încurajează pe toți să facă sugestii.

Pune la punct un program de „soluții imediate“

Cu cât soluționezi mai repede problema unui client, cu atât este mai probabil că acel client nici măcar nu își va mai aminti că a fost vorba de o problemă. Cu cât reacționezi mai încet, cu atât problema va deveni mai importantă.

Gândește-te la aceasta din punctul de vedere al clientului. Dacă ai fost prost servit și ai avut curajul să prezinți cuiva problema, ultimul lucru pe care îl dorești este să ți se spună să aștepti până ce cineva se va ocupa de problema respectivă. Pentru un client supărat, a i se cere să aștepte echivalează cu o pedeapsă pentru că a reclamat lucrul respectiv. Cheia este *rapiditatea*.

Majoritatea firmelor practică o abordare înceată, metodică a rezolvării problemelor clienților. Trebuie urmărite proceduri formale, inclusiv aprobarea de către anumite persoane, timp pentru a căuta opțiunile, timp pentru a confirma detaliile problemei, timp pentru a analiza care parte a reclamației este reală și care este ficțiune, o discuție în cadrul firmei despre client și motivele „adevărate” ale clientului și o reverificare atentă a politicii firmei pentru a fi sigur că nu dai tot ce ai în magazin.

Nu sugerez că ar trebui să se renunțe la regulile și politicile formale; spun că reclamațiile clientului trebuie rezolvate rapid. Dacă acționezi imediat pentru a rezolva problema, câștigi respectul clientului, previi un dezastru provocat de știrile răspândite prin viu grai și ieși din situația respectivă știind că ai făcut ce este mai bine. Cu cât aștepti mai mult, cu atât riști mai mult ca problema să devină mai importantă pentru client decât tranzacția originală.

Urmează sfaturile prezentate mai jos, în Agenda de lucru, atunci când dezvolti programul de soluții imediate.

Agendă de lucru

122. *Atunci când un client vine cu o reclamație, condu-l repede într-un loc retras pentru a discuta cu el.* Aceasta îl va ajuta pe client să se relaxeze și îi va comunica faptul că ești interesat de ceea

ce are de spus. Dacă vei răspunde la telefon în mijlocul unei discuții cu clientul, acest lucru îl va face pe client și mai nemulțumit. Angajații care intră în birou cu probleme care nu au legătură cu chestiunea respectivă îl vor face și mai furios pe client. Clienții doresc să fie ascultați. Dacă o faci, vor începe imediat să se relaxeze, chiar dacă nu o arată la început. Nu îi spune clientului: „Angajatul meu se va ocupa de dumneavoastră”. Rezolvă tu însuși problema.

123. *Explică, cu propriile cuvinte, cum ai înțeles problema respectivă.* S-ar putea să fii surprins că ceea ce tu consideri a fi o problemă, în realitate nu este. Permițându-le clienților să audă ceea ce gândești, le oferi șansa de a corecta imediat erorile în modul tău de înțelegere.

124. *Afirmă că te vei dedica unei rezolvări satisfăcătoare.* Dacă o spui cu sinceritate și apoi acționezi imediat, clientul se va calma și mai mult. Va începe chiar să aibă încredere în tine.

125. *Insistă ca persoana care primește o reclamație să fie cea care o și rezolvă.* Numai în împrejurări neobișnuite ar trebui ca problema să fie pasată altcuiva. Atunci când angajatul trebuie să se consulte cu conducerea înainte de rezolvarea problemei, rapiditatea este lucrul esențial. Dacă tocmai servești un alt client, cel cu reclamația va trebui să aștepte câteva minute. În acest caz, este necesar ca personalul să explice care este motivul concret al întârzierii și să descopere dacă este acceptabil ca acel client să aștepte.

126. *Surprinde-l pe client recunoscând toate greșelile pe care le-ai făcut.* Recunoașterea greșelilor duce la mai multă încredere. Majoritatea clienților sunt obișnuiți să li se prezinte o serie de scuze evazive. Spune: „Îmi pare rău că vă confrunțați cu această problemă și îmi asum toată responsabilitatea. Apreciez faptul că mi-ați adus-o la cunoștință pentru că în acest fel vom putea face ceva cât mai repede”. Dacă încerci să eludezi problema, sugerând că altcineva din firma ta a făcut probabil greșeala, clientul va simți că nu ești interesat.

127. *Spune clientului că ai autoritatea de a rezolva problema chiar acum.* Oferă o reducere de preț a produsului sau serviciului sau oferă clientului un lucru pe care să-l ducă acasă și de care să se bucure. Înainte de a face o anumită ofertă, întreabă ce anume ar

dori clientul să faci pentru remedierea situației. „Ce anume pot face pentru ca totul să fie bine chiar acum?”. (Observă faptul că se insistă asupra unei soluții imediate.) Clientul s-ar putea să dorească numai să dea frâu liber supărării și să plece cu sentimentul că a fost ascultat. Sau ar putea să dorească o compensație financiară.

128. *Dacă clientul nu dorește nici o recompensă materială, oferă-i totuși așa ceva.* Dacă clientul spune că nu a dorit decât să îți aducă la cunoștință problema respectivă, mulțumește-i cu sinceritate. Apoi oferă-i un lucru de valoare - o recompensă materială care să confirme importanța reclamației. Poate crezi că nu este necesar, dar de ce clientul să nu plece mulțumit din biroul tău, fericit și surprins? Vei crea astfel marketing prin viu grai pozitiv despre felul în care reacționezi la probleme.

129. *Dacă clientul cere ceva rezonabil, onorează imediat cererea.* Aceasta înseamnă să planifici în prealabil, între anumite limite, lucrurile pe care intenționezi să le iei în considerare. Dacă acest gen de clienți nu sunt prea siguri ce vor, fă-le o ofertă: „Faptul că vă scutim de jumătate din cheltuielile făcute astăzi vi se pare un mod cinstit de a pune la punct lucrurile?”. Promiterea de servicii excelente în viitor nu este, în nici un caz, soluția la problema de astăzi. Cu cât aștepti mai mult pentru a te ocupa de problemă, cu atât clientul va dori mai multă considerație. Cu cât vei stabili mai rapid ceva echitabil, cu atât mai puțin vei cheltui pe termen lung.

130. *Subliniază încă o dată importanța clientului care îți atrage atenția asupra unei anumite probleme.* Aceasta reprezintă o mare ocazie favorabilă de a spune clienților că le prețuiești încrederea și că apreciezi faptul că te sprijină.

Implementarea unui program de soluționare imediată te va costa uneori bani. Dar gândește-te la paguba pe care o singură persoană ți-o poate aduce răspândind zvonul negativ despre faptul că nu ești receptiv la problemele clienților și spunând că nu îți pasă de clienții tăi. În plus, poți stabili anumite limite între care angajații pot oferi o soluție imediată în așa fel încât să nu ofere luna de pe cer tuturor celor care au ceva de reclamat.

Îndepărtarea problemelor înainte ca ele să apară

Prevenirea este cea mai bună rezolvare a problemelor marketingului prin viu grai, dar este omenesc să aștepti până ce apare o problemă înainte de a face ceva în legătură cu aceasta. Dacă un anumit lucru nu le apare clienților ca o problemă, de ce să schimbi acest lucru și să riști să creezi o problemă la care nu te așteptai? Răspunsul la această întrebare are trei variante.

În primul rând, s-ar putea să nu semene încă cu o problemă deoarece clienții nu au spus nimic despre aceasta. Dar ei s-ar putea să resimtă iritare, frustrare sau confuzie. Ce crezi că s-ar întâmpla dacă înlături aceste iritări dificile? Se vor plânge pentru că le-ai făcut viața mai ușoară? Mă îndoiesc. Probabil că vor spune ceva despre aceasta data viitoare când li se va ivi ocazia în cadrul unei conversații. Soluționarea unei probleme poate fi chiar lucrul care să îi determine să vorbească pozitiv despre tine cu alții.

În al doilea rând, poate că clienții consideră că problema este pur și simplu modul în care ar trebui să se desfășoare lucrurile în cadrul domeniului tău. Așteptările lor au fost atât de bine condiționate încât nu și-au închipuit niciodată că lucrurile ar putea fi diferite. Ar trebuie să consideri asta o binecuvântare? Nu neapărat. Este o mare ocazie favorabilă de a arăta că ești diferit.

În fine, dacă aștepti până ce apare o problemă înainte de a face ceva în legătură cu asta, va fi de două ori mai greu de rezolvat, pentru că va trebui să ai grijă de asemenea de sentimentele negative ale clientului. Aceasta nu mi se pare prea eficient: este o pierdere de timp și de bani.

Agendă de lucru

131. *Urmărește îndeaproape persoanele trimise la alte companii.* Confirmarea faptului că lucrul la care s-au așteptat a și fost primit în realitate nu numai că creează o ocazie de a preveni neînțelegerile, ci și comunică în mod clar faptul că dorești ca lucrurile să se

desfășoare bine. Dacă aștepti de la firmele cărora le-ai trimis clienți la fel de mult ca și de la propria companie în ceea ce privește servirea clientului, vei avea clienți mulțumiți deoarece ei se vor întâlni mai puțin cu greșelile altor persoane. Asta te costă? Da. Merită să o faci? Da. Știu că unii consideră că nu este treaba lor să îmbunătățească servirea clienților în cadrul firmelor cărora le-au trimis clienți, dar dacă nu îți oferi ajutorul, s-ar putea ca acest lucru să se reflecte eventual negativ asupra ta dacă ceva nu merge cum trebuie.

132. *Instruiește-i pe toți angajații din compania ta care ar putea să se afle în poziția de a primi reclamația unui client.* Am telefonat la birourile unor firme în pauza de prânz sau aproape de ora închiderii pentru a vedea cum sunt tratat. S-ar putea să fii surprins de ceea ce am auzit. De obicei mi s-a spus în cazul unei anumite companii: „Nu ați putea telefona după-amiază, când directorul va fi aici?”. O altă persoană mi-a spus pur și simplu: „Nu știu. Va trebui să reveniți mai târziu”. Nici măcar nu s-a oferit să transmită un mesaj. Nu este de mirare că clienții se supără. Instruirea potrivită este singurul mijloc de prevenire a acestei probleme de marketing prin viu grai.

133. *Pune la punct o metodă simplă, garantată de a transmite informația diferitelor persoane care intră în legătură cu clientul.* O mică greșeală în transmiterea informației poate crea mari probleme clientului. Este necesar să creezi un sistem de control și echilibrare pentru a reduce la minimum riscul de a pierde informații importante. Unde se vor produce, după toate probabilitățile, „rupturile” în sistem? Care sunt verigile slabe din lanțul informațiilor? Ce poți face pentru a corecta aceste probleme înainte de a fi confruntat cu un coșmar de public relations? Ce intenționezi să faci aici este să „astupi” acele fisuri prin care lucrurile au tendința de a aluneca în momentul cel mai important.

134. *Fă în așa fel ca schimbările să fie vizibile și comunică-le clienților.* Acest lucru este similar cu afișarea răspunsurilor la sugestiile făcute de clienți. Pe măsură ce implementezi un program de descoperire a problemelor, vei găsi cel puțin câteva lucruri pe care le poți face în mod diferit pentru a îmbunătăți gradul de mulțumire al clientului. S-ar putea să dorești să plasezi un poster într-o zonă în care clienții așteaptă să fie serviți.

135. *Telefonează tuturor ex-clienților pe care îi cunoști.*

Scopul tău este de a descoperi de ce au încetat să cumpere de la tine. Ascultă-le sugestiile. Fă schimbările pe care le poți face pentru a-i aduce înapoi. *Roagă-i* să se întoarcă. Cei care se întorc ar trebui să primească un premiu special pentru bunăvoința de care au dat dovadă spunându-ți cum anume poți îmbunătăți lucrurile.

136. *Formează ideea că reclamațiile sunt ca și aurul.* Dacă

angajații cred că nu te interesează să te ocupi personal de reclamații, nu vor fi motivați nici ei să se ocupe. Dacă observă că eviți sarcina de urmărire a reclamațiilor, o vor evita și ei. Dacă, pe de altă parte, urmărești în mod activ și vizibil reclamațiile în prezența lor, relatând despre reclamațiile pe care le-ai găsit și despre rezultatele rezolvării acestora, le vei transmite mesajul clar că rezolvarea reclamațiilor este singurul mod în care compania se poate transforma într-o „mașină” de fabricat marketing prin viu grai pozitiv.

137. *Învăță-i pe angajați să se arate dornici să asculte.*

Antrenează-i punând întrebări cu final deschis (ce antrenează în conversație), care să îi facă pe clienți să comenteze mai ușor și în mod concret serviciile tale. În loc să întrebi (așa cum fac mulți chelneri): „Totul este în ordine?”, spune ceva de genul: „Căutăm fără încetare moduri de a ne îmbunătăți activitatea și mă întreb ce anume ar trebui să facem pentru a îmbunătăți mâncarea sau servirea”. Sau: „Spuneți-mi ceva despre o zonă în care am putea îmbunătăți servirea dumneavoastră”. Acestea sunt întrebări care creează o atmosferă de deschidere. Ele sugerează că pui preț pe feedback.

138. *Începe să ții un jurnal al servirii.* Cere-le angajaților să

pună pe hârtie, în scris, lucrurile văzute, auzite sau simțite, fie că sunt reclamații reale sau la care se așteaptă din partea clienților. Acest jurnal va conține, peste câteva luni, o imagine a felului în care este percepută compania ta. Este o înregistrare anecdotică a poziției tale pe piață. Fă ca acest jurnal să fie accesibil angajaților (minimum o copie pentru fiecare exemplar). Scrierea anonimă a unui jurnal este un mod în care angajații pot comunica cu tine despre problemele sensibile pe care le este teamă să ți le prezinte în mod direct.

139. *Discută în mod deschis cu angajații tăi despre feedback-ul clienților.* Ajută-i să vadă că reclamațiile clientului nu sunt moduri de a găsi și a te descotorosi de „merele stricate” din cadrul firmei, ci pur și simplu feedback care ajută compania să afle cum anume să se mențină concentrată asupra clienților. Feedback-ul prezintă ocazii favorabile de schimbare - și în timp ce schimbarea este uneori neconfortabilă, ea face adesea viața mai ușoară pentru clienți.

140. *Admite că sistemul de servire a clienților va fi cu atât mai complex cu cât este mai mare compania ta.* Este adevărat că multe companii mari au refuzat să accepte acest lucru. Menținerea concentrării asupra clientului este adesea definită ca fiind un program de instruire o dată la un an în timpul căruia instructorii le spun angajaților ce anume ar trebui să facă. Acest lucru nu este rău în sine, dar el transmite mesajul că nu se mai așteaptă nimic în afară de a se prezenta la programul anual de instruire. Dacă ai o companie mare, programul de servire a clienților va fi unul de mare anvergură, luând în calcul dinamica prezente în fiecare unitate și diviziune de lucru. În timpul instruirii, considerația și feedback-ul reprezintă o componentă a unui proces continuu la nivelul unității de lucru, apoi compania ca întreg menține concentrarea asupra clientului.

141. *Când ești confruntat cu o reclamație, întreabă întotdeauna: „Ce anume putem face pentru ca acest client să plece de la noi mulțumit?”* În multe situații, nu este de ajuns să ai un angajat desemnat să fie „amortizorul” clienților nemulțumiți. Clienții nemulțumiți nu doresc să se liniștească pentru că asta le face bine; ei vor rezultate palpabile. În mod similar, nu este suficient să ai un program standardizat de oferire a cadourilor care să fie pus în aplicare de fiecare dată când este auzită o reclamație. Aceasta va degenera repede în a oferi cadoul doar pentru a scăpa de clientul respectiv. Am văzut asta în restaurante, unde clienților nemulțumiți li se oferea desertul fără să plătească (nu este o idee rea în sine). Problema se afla în atitudinea cu care chelnerul oferea cadoul. Acesta arăta clar că nu este încântat să o facă. Clienții au plecat ușor amuzați de chelnerul imatur, dar simțind de asemenea că nu au fost luați în serios.

142. *Tactica de servire a clienților trebuie să fie onestă.* Fă în așa fel încât tactica de rezolvare a reclamațiilor să fie consecventă și

onestă. Dacă clienții observă inechități, vor presupune că nici ei nu obțin un răspuns onest.

143. Soluția trebuie să se potrivească cu nivelul de risc al consumatorului. Situațiile riscante merită să fie proporțional luate în considerare.

144. Procesul trebuie să fie unul onest. Dacă clientul dorește ca problema să fie adusă la cunoștința conducerii, nu trebuie să presupui că un simplu cadou va rezolva acest lucru. Soluția nu va fi considerată a fi onestă până ce procesul nu va deveni onest. Onestitatea procesului implică schimbul de informații despre client (încearcă să îl prezinți în mod onest în toate conversațiile) și despre problemă; cum anume folosește informațiile angajatul care se ocupă de servirea clientului; și dacă clientul care a făcut reclamația consideră că are vreo influență asupra rezolvării.

145. Evită să îl pedepsești pe client. Pedepsa apare sub mai multe forme: adresarea nepoliticoasă, comportamentele nonverbale care reflectă frustrările personalului de servire a clientului, folosirea unui anumit ton al vocii care spune: „Nu am timp pentru asta” etc.

146. Prezintă soluții concrete. Dacă clientul dorește ca problema să fie prezentată conducerii, oferă-i mai mult decât promisiunea că vei face acest lucru. Cheamă un membru al conducerii și prezintă-i cererea în prezența clientului. Dacă clientul dorește pur și simplu scuze, scuză-te imediat, apoi oferă-i și altceva, cum ar fi o recunoaștere concretă a faptului că îl apreciezi că ți-a adus la cunoștință reclamația încă de la bun început.

147. Verifică cu avocatul tău și cu brokerul care se ocupă de asigurări modurile în care poți reduce la minimum riscurile. Nimic din tot ce am prezentat în această carte nu are scopul de a înlocui sfatul legal și tacticile potrivite de a-ți asuma riscul conducerii unei afaceri pe care le pot oferi acești profesioniști.

148. Respectă următoarele reguli empirice.

- Dacă o problemă devine tot mai gravă pentru un client, la fel se întâmplă și cu tendința sa de a se angaja în marketing prin viu grai negativ.

- Cei care se află în căutarea unor păreri acordă mai multă greutate evaluărilor negative ale produsului sau serviciului decât evaluărilor pozitive.
- Sentimentele negative pe care le au clienții despre produsul sau serviciul tău apar într-o clipă, dar vor dura mai mulți ani dacă nu le ieși imediat în considerare.
- Cea mai mare parte a clienților nu doresc să prezinte companiei tale lucrurile care i-au nemulțumit, dacă cred că nu vor obține nici acțiune, nici feedback. În plus, pentru a reclama ceva este nevoie să se confrunte cu propriile sentimente.

149. *Vinde produse durabile, pe care se poate conta.* Cu cât un client deține mai multă vreme un produs, cu atât este mai puțin probabil să se angajeze în marketing prin viu grai negativ dacă apare vreun motiv de nemulțumire.

150. *Fii autentic.* Consumatorii apreciază gradul de autenticitate cu care cei ce răspund de servirea clientului se ocupă de reclamațiile clientului. Cu cât este mai autentic răspunsul, cu atât mai pozitiv va deveni un client nemulțumit.

151. *Reacționează cu promptitudine.* Solicitudinea poate fi arătată prin facilitarea accesului la persoanele care pot rezolva rapid și eficient problema. Este arătată de asemenea prin ceea ce consumatorii percep ca rezoluții palpabile la reclamațiile lor.

152. *Oferă exemple personale.* Cele mai persuasive mesaje din rețelele de zvonuri transmise prin viu grai sunt cele despre experiențele personale. Dacă le oferi clienților exemple personale pozitive, le oferi motivul de a se angaja în cea mai puternică formă de marketing. Servirea impersonală îi irită pe consumatori.

153. *Fii grijuliu, atent.* Fiecare tranzacție îi plasează pe clienții tăi într-o poziție vulnerabilă care îi face să fie neliniștiți și stângaci. Respectă cu orice preț poziția pe care o au.

154. *Continuă instruirea liderilor de opinie.* Ei sunt cele mai bune „arme” de care dispui pentru oprirea zvonurilor neadevărate.

Dacă nu ești sigur ce le vor spune altora despre tine, supraveghează-i și află. Dacă auzi că s-ar putea să existe un zvon negativ (cu informații false), descoperă ce anume conține zvonul respectiv, apoi oferă-le liderilor de opinie informații detaliate cu care să îl poată combate.

155. Nu complica lucrurile când te confrunți cu un zvon. Atunci când explici lucrurile liderilor de opinie sau publicului, folosește cuvinte obișnuite și nu eufemisme vagi. Arată care sunt îți opțiunile. Dă indicații clare în legătură cu ceea ce ar trebui să facă clienții.

156. Întocmește un plan pentru o eventuală criză în domeniul public relations. Multe cheltuieli și supărări pot fi evitate prin punerea la punct a unui plan de criză după care să te ghidezi. Dacă clienții sunt ofensați datorită neglijenței sau a produselor stricate, un plan pentru o eventuală criză te va ajuta la fel de mult în planul marketingului ca și avocatul tău în problemele legale. Majoritatea companiilor așteaptă până ce trec printr-o perioadă de criză înainte de a crea un plan de criză.

Cum să depășești barierele culturale

„Oamenii vorbesc.”

Proverb american

„Vorbele urmează calea legăturilor de sânge.”

Anonim

Ca proprietar de firmă te confrunți cu o adevărată provocare: ești nevoit să faci presupuneri despre clienții care aparțin altor culturi. Atunci când un client vorbește o altă limbă, este îmbrăcat cu haine mai puțin obișnuite și are credințe diferite despre viață, vei fi confruntat cu această provocare.

Acestea și alte caracteristici culturale ne fac ceea ce suntem, indiferent de moștenire sau de culoarea pielii. Deseori, caracteristicile culturale ale clientului se află în conflict cu ceea ce tu consideri a fi norma acceptată. În acest caz, este necesară mai multă atenție pentru a preveni veștile negative răspândite prin viu grai și a promova relații pozitive despre produsele tale.

În cadrul grupurilor etnice vorbele sunt mai puternice decât publicitatea. În multe cazuri, publicitatea plătită dă greș datorită știrilor negative răspândite prin viu grai: prea multe povești au fost spuse, creând neîncredere și ezitare. Ceea ce ar trebui să fie o componentă a comunicării care să ducă la o anumită reacție are drept rezultat lipsa reacției din partea anumitor grupuri culturale din cauza știrilor negative răspândite prin viu grai sau pentru că publicitatea nu ajunge printre cei care își mențin identitatea etnică. Poți depăși această situație cu mai multă publicitate? Nu. O poți rezolva cu publicitate care să ia în considerare apartenența la cultura respectivă? Poate, dar nu acesta este răspunsul complet, deoarece marketingul prin viu grai este principala sursă de informații credibile în cadrul grupurilor etnice.

Puterea reprezentată de cultură

În America de Nord, două forțe modelează cultura. Cultura dominantă, care deja este un „creuzet”, încurajează grupurile minoritare să se contopească cu stilul de viață american. Deoarece mulți oameni din grupurile culturale etnice și subetnice doresc să facă parte din cultura americană, ei vor accepta de bună voie această influență. Pe măsură ce împrumută din cultura americană, viețile lor se schimbă și se integrează în ceea ce văd în jur.

Cealaltă forță este încercarea de a menține identitatea culturală. Moștenirea etnică este suficient de puternică pentru a menține obiceiurile în ceea ce privește regimul alimentar și igiena personală, credințele profunde și activitățile familiale. Atunci când un client vine la firma ta, nu știi imediat dacă acel client este deschis la asimilarea culturală sau dorește să își mențină identitatea culturală. Este un risc să presupui prima variantă.

Normele culturale se învață

Cultura ne influențează foarte mult viața deoarece ne însușim anumite moduri de comportare culturale și etnice încă din copilărie. Învățăm

- că anumite mâncăruri sunt acceptabile, iar altele nu
- că anumite unelte și materiale simbolice sau practice sunt necesare în gospodărie pentru a duce mai departe viața de toate zilele, mereu aceeași
- că anumite produse și mărci sunt mai prețuite decât altele datorită semnificației pe care o au pentru comunitate
- limba vorbită în familie
- părerile despre cum ar trebui să fie lucrurile.

Cultura ne este „predată” în mod explicit de către membrii mai importanți ai familiei și de către liderii sociali. Este „predată” implicit prin modelarea comportamentului în prezența noastră în așa fel încât să nu existe greșeli. Cultura este de asemenea puternică pentru că este un mod integrat de a trăi și a gândi. Identitatea etnică nu este mai ales o colecție de mâncăruri, îmbrăcăminte, de lucruri pe care trebuie să le faci și să le spui. Ea implică interiorizarea acestor lucruri, ca și a semnificației lor.

Oamenii care aparțin altor culturi învață și ei comportamentele de cumpărare cultural acceptate. Ei învață să dea explicații pentru cumpărăturile lor, care sunt potrivite cu întreaga comunitate. Clienții tăi pot dispune de o întreagă listă de „etichete” care descriu trebuințele lor, dar nu trebuie să presupui că acestea înseamnă același lucru în cultura ta.

Valorile comune sunt cele care îți construiesc reputația

Din fericire, există unele valori comune, care depășesc granițele culturale și trec peste deosebirile dintre generații. În general, oamenii din toate culturile pun preț pe ospitalitate, deși practicarea acesteia s-ar putea să fie oarecum diferită în fiecare cultură. Toate culturile pun preț pe a oferi și pe generozitate, definite în propriii termeni. Toate culturile pun preț pe ascultare, învățare, înțelegere și reciprocitate. Acestea sunt aceste fire comune drept legături cu clienții tăi care aparțin unor grupuri etnice diferite de al tău. Cu alte cuvinte, dacă nu știi prea bine ce trebuie să faci într-o anumită situație, asigură-te că ai inclus doze potrivite de ospitalitate, reciprocitate, generozitate și oferi suficient. Dacă o faci, vei fi precedat de reputația ta pozitivă.

Ce trebuie să urmărești

Dacă firma ta se află într-o zonă metropolitană, știi că în vecinătate există subgrupuri etnice. Străbătând străzile principale, vei observa cum încearcă să se folosească de influențele culturale proprietarii magazinelor care se adresează membrilor acestor grupuri. Dacă nu cunoști foarte bine componența etnică a orașului în care locuiești, du-te la biblioteca locală și cere să consulți cele mai recente rapoarte ale US Bureau of the Census. Aceste rapoarte te vor ajuta să identifici locurile aflate în vecinătate cu cele mai mari concentrații de variate grupuri culturale.

Strânsele legături de familie între clienții etnici creează surse naturale de zvonuri pentru reputația ta. După vizita unui client la firma ta, întreaga familie s-ar putea să se adune pentru a discuta evenimentul. În afară de propriul lor interes pentru produsul tău, tu și activitatea ta vă

aflați în centrul discuției; aceasta reprezintă marketing prin viu grai în forma sa cea mai bună.

În fiecare grup cultural și pentru fiecare categorie de produse, apare un factor de luare a deciziei dominant, el fiind principala țintă a eforturilor de promovare a marketingului. În multe culturi, femeile reprezintă forța dominantă în cumpărarea produselor alimentare, a medicamentelor și îmbrăcăminții, în timp ce bărbații s-ar putea să conducă în cumpărarea altor produse. Începe să aduni informații despre clienții care pot fi identificați din punct de vedere cultural. Cine este factorul de luare a deciziei pentru produsele tale? S-ar putea să intuiești acest lucru din experiența avută cu clienții. Ia legătura cu proprietarii de firme din alte cartiere pentru ca ei să îți confirme presupunerile. Mai important, ia legătura cu clienții.

Identificarea liderilor de opinie

Identificarea liderilor de opinie reprezintă o provocare constantă în marketingul prin viu grai. Acest lucru este în mod special adevărat atunci când încerci să îți construiești reputația în cadrul unei subculturi etnice. Iată câteva sugestii care te vor ajuta în acest proces.

Există două tipuri de lideri de opinie asupra cărora trebuie să te concentrezi. Unii oameni sunt inovatori culturali - cei care fac un efort pentru a fi asimilați în cultura dominantă. Aceste persoane mențin o strânsă legătură cu rădăcinile lor sociale, dar ies și în afara propriilor grupuri. Au tendința de a fi mai bine educați și de a se expune mai mult culturii americane. Cu cât este mai mare distanța dintre ei înșiși și rudele lor care au imigrat, cu atât mai mult vor fi asimilați. Ei ies în afara cartierului în care locuiesc și acordă atenție mesajelor comunicate de americani.

Majoritatea acestor indivizi pot fi găsiți în zonele metropolitane; acolo „experimentează” cultura americană. Ei învață în colegii locale pentru a-și îmbunătăți abilitatea de a interacționa cu americanii. Aceste persoane dispuse să își asume riscul cultural sunt cei ce urmează cultura americană. Oamenii cu care intră în contact în curentul cultural principal sunt liderii lor de opinie. Pentru mulți, acești lideri de opinie reprezintă tot ceea ce înseamnă să ai succes în viață.

Cei care acceptă conducerea novatorilor culturali doresc de

asemenea să fie asimilați în cultura mai mare. Ei aspiră să aibă, la rândul lor, succes și îi imită în mod intenționat pe novatori. Fac acest lucru prin intermediul comunicării personale repetate cu novatorii, observând comportamentul acestora și citind despre experiențele novatorilor și despre rezultatele obținute de aceștia. Aceste informații îi încurajează să continue investigarea și îi avertizează să evite problemele cu care s-au confruntat alții.

Ceilalți lideri de opinie sunt tradiționaliștii, care încearcă să mențină formele lor culturale. Ei doresc ca inovatorii să folosească anumite produse specifice și mărci care încorporează valorile comunității. Tradiționaliștii s-ar putea să îi considere pe inovatori drept primele exemple ale ceea ce ar trebui să evite. Acești indivizi preferă să vorbească propria limbă și refuză uneori să vorbească engleza chiar atunci când pot să o facă. După toate probabilitățile, ei nu vor experimenta caracteristicile culturii externe, cum ar fi mâncarea, îmbrăcămintea și modul de petrecere a timpului liber. Vor prefera să stea acasă în loc să iasă în ceea ce percep ca un mediu ostil. Ei respectă foarte mult cultura care se bazează pe propriile sale forțe și au coduri stricte de disciplină.

Agendă de lucru

157. *Angajează oameni care cunosc două limbi.* Acest lucru este cu deosebire important în zonele metropolitane unde trăiesc zeci de subgrupuri culturale. Angajații care vorbesc limba potrivită pot calma temerile și anxietatea clienților. Ei pot de asemenea să îți fie aliați în construirea încrederii în tine. Evită să folosești copii pentru traduceri. Când trebuie să folosești un translator „de familie”, cere-i să traducă cuvânt cu cuvânt, fără a interpreta. Solicită-i de asemenea acestei persoane să încerce să clarifice lucrurile în cazul în care există vreun dubiu în legătură cu ceea ce spui.

158. *Identifică-i pe cei care susțin că se pricep la marketing și care fac parte din altă cultură.* Cei care susțin că se pricep la marketing trăiesc și muncesc în orice grup social. Nicăieri nu este mai adevărat acest lucru decât în cazul comunităților etnice. Deoarece aceste comunități sunt atât de închise, cei care susțin că se pricep la

marketing dețin o teribilă putere de a da referințe. Ia în considerare cele prezentate de mine în Capitolul 3.

159. Cultivă în mod activ relațiile cu liderii comunităților

locale. Ei pot fi cele mai bune surse de referințe dacă le câștigi încrederea. Pot de asemenea să blocheze recomandările și să anuleze munca pe care o depui dacă nu au încredere în tine. Cel mai bun mijloc de a-i identifica este de a cunoaște unele familii din zonă. Pe măsură ce între tine și aceste familii se instaurează încrederea, se vor simți mai liberi să discute cu tine obiceiurile lor de cumpărare. După ce ai identificat liderii comunității, impune-ți să îi cunoști personal. Dacă ești prietenos și nu te grăbești, te vor place și aceasta va începe să se transforme în clienți care vor veni la firma ta trimiși de ei. În schimb, le poți face o favoare oferindu-le informații la zi despre domeniul și produsele tale.

160. În momentul în care ai o listă de 10 - 15 lideri dintr-o

comunitate, invită-i să participe la un seminar educativ gratuit. Tu vei fi vorbitorul specializat și le vei oferi informații practice în legătură cu modul în care trebuie să fie folosite produsele tale și cum să fie identificată calitatea în domeniul tău. Învață-i lucruri practice pe care să le poată transmite comunității care depinde de ei pentru a obține informații.

161. Oferă-le liderilor produsele complementare de care au

nevoie pentru a face anumite conexiuni atunci când dau referințe despre tine. Arată-le mai multă atenție atunci când vin la firma ta. Generozitatea de care dai dovadă trebuie să fie una autentică; în caz contrar, vei fi perceput ca încercând să te folosești de relațiile pe care le ai cu alții.

162. Dacă membrilor mai vârstnici ai grupurilor culturale

li se arată mai mult respect, poartă-te la fel cu clienții tăi mai vârstnici. Fii politicos și cald.

163. Încorporează variante etnice în recomandările făcute

produsului tău. Dacă nu ești sigur că poți sugera ceva ce este acceptabil din punct de vedere cultural, vorbește cu clienții tăi. Înregistrează ceea ce spun despre modul în care sunt folosite produsele tale și despre motivele pentru care cumpără produsele tale - în ce scop și ce probleme încearcă să soluționeze astfel.

164. *Trebuie să îți dedici un anumit timp clienților din grupurile etnice.* Ei îi caută pe proprietarii de firme. Unii se tem că, deoarece fac parte dintr-o cultură diferită, banii lor nu au aceeași valoare ca pentru clienții americani. Ascultă-i în timpul desfășurării tranzacției. Arată-le că îi înțelegi.

165. *Verifică presupunerile pe care le ai în legătură cu grupurile culturale reprezentate de clienții tăi.* Te pândește riscul de a face generalizări despre toți oamenii care fac parte dintr-un anumit grup etnic bazându-te pe comportamentul câtorva dintre membrii acestora. Nu trebuie să presupui niciodată că membrii unui grup etnic nu dețin informații despre produsele tale. Deși s-ar putea să nu fi fost educați într-o școală americană, ei au învățat să se bazeze pe cei care pretind că se pricep la marketing și pe liderii de opinie în ceea ce privește informațiile despre produs și s-ar putea să știe mai multe despre produsele tale decât oamenii care fac parte din cultura dominantă.

166. *Amintește-ți că există anumite deosebiri individuale între oamenii din cadrul unui subgrup cultural.* Dacă celelalte sugestii nu sunt suficiente pentru a te păstra în alertă, aceasta o va face.

167. *Fii sensibil la clienții de altă etnie care s-ar putea să perceapă un risc mai mare în încercarea de a face afaceri pentru prima dată cu o anumită companie.* Dacă le oferi ceva mai mult timp în timpul primelor lor experiențe de cumpărare, le vei reduce la minimum anxietatea și îți vei construi credibilitatea. Instruiește-ți angajații în această chestiune. Ajută-i să își reamintească că dacă se vor grăbi, s-ar putea ca acești clienți să nu înțeleagă, să încerce dezamăgire și teamă, în acest fel propunându-te singur pentru marketing prin viu grai negativ.

168. *Expune-ți la loc vizibil diplomele și certificatele.* Unele persoane ce aparțin altor culturi acordă mai multă importanță dovezilor materiale ale recomandărilor tale. Dacă ai publicat articole în ziare, expune pe un panou publicitar prima pagină a fiecărui articol. Dacă predai la o școală, colegiu sau într-un grup comunitar, expune copii ale anunțurilor sau programelor care prezintă subiectele expunerilor tale. Aștepta pot reaminti în tăcere că ai recomandările necesare servirii trebuințelor lor.

169. *Ține seama de faptul că oamenii se mândresc cu moștenirea lor culturală.* Participă la diferite parăzi și festivaluri pentru a descoperi caracteristici culturale importante. Dacă participi la parada anuală, de exemplu, du câteva obiecte și decorații la birou pentru a le reaminti oamenilor de acest eveniment. Atunci când clienții de altă etnie vin la firma ta, vorbește neapărat cu aceștia despre sărbătoarea lor, felicitându-i și urându-le noroc și sănătate.

170. *Folosește cu grijă idiomurile americane.* Cel care învață limba engleză poate fi pus cu ușurință în încurcătură de multe fraze folosite în mod curent în limba americană. Ascultă-te vorbind și dacă folosești un idiom, explică-l pentru a fi sigur că cel care te ascultă te-a înțeles cum trebuie.

171. *Învăță care sunt tabuurile culturale, pentru a le evita în timpul tranzacțiilor.* Oamenii aparținând unor culturi sunt ofenșați dacă sunt atinși. Oferă informații în plus în legătură cu ceea ce au cumpărat și socotește cu grijă ceea ce au de plătit. Urmărește cu atenție felul în care se desfășoară actul cumpărării. Ce anume din ceea ce fac și ce spun clienții te poate ajuta să le respecți credințele fără a avea un aer de superioritate?

172. *Tradu afișele, instrucțiunile și formularele în limbile în care este necesar să o faci.* Acest lucru te va ajuta să faci afacerea mai accesibilă.

173. *Atunci când folosești publicitatea plătită pentru a atrage grupurile etnice, asigură-te de două ori că le respecți valorile culturale.* Este o mare pierdere să sponsorizezi o campanie publicitară care să ofenseze chiar acel grup a cărui încredere dorești să o cucerești. Testează și retestează sloganurile, imaginile grafice și cuvintele cheie. Asigură-te că traducerea materialelor promoționale sunt potrivite din punct de vedere cultural și corecte din punct de vedere lingvistic. Traducerea culturală ține seama de valori, tabuuri, percepții ale culturii dominante și de temerile și neliniștile de a face afaceri cu cineva aparținând culturii dominante.

Profiluri de succes

Chelsea Milling Company

Chelsea, Michigan

Profilul firmei: Producători de făină de grâu și de mălai de foarte bună calitate și ai faimosului aluat Jiffy pentru biscuiți și briose.

Tactici de marketing prin viu grai: „Dorim ca lucrurile să fie simple aici, la Chelsea Milling”, spune Howdy Holmes, vicepreședintele care se ocupă de administrarea companiei. „Noi oferim clienților noștri în mod continuu lucruri de valoare sub forma ingredientelor de cea mai bună calitate și la cel mai bun preț din țară”, afirmă el. Filozofia după care își ghidează marketingul nu este singurul lucru simplu pe care îl fac. Aluatul Jiffy pentru biscuiți și briose este de asemenea ușor de folosit de către consumatori. Pentru majoritatea aluaturilor Jiffy nu este nevoie decât de adăugarea unui ingredient, poate două.

Chelsea Milling Company este o firmă producătoare; ea nu se concentrează numai asupra clienților care duc produsul acasă, ci trebuie de asemenea să mențină relații pozitive cu brokerii din domeniul alimentației și cu detailiștii. Loialitatea pe termen lung a acestui grup este la fel de valoroasă pentru companie ca și loialitatea consumatorilor individuali. Așa cum amestecurile de făină oferă valoare consumatorilor, sistemul de distribuție și politicile din domeniul prețurilor promovate de Chelsea Milling oferă valoare vânzătorilor angroșiști și detailiști care încearcă în mod constant să îmbunătățească profitabilitatea în domeniul foarte competitiv al marketingului alimentar.

Loialitatea este menținută prin intermediul calității consecvente a produsului, al promptitudinii în onorarea comenzilor, al programelor educaționale pentru brokeri și detailiști și prin vizite făcute în toată întreprinderea. Detailiștii știu că pot conta pe reprezentanții brokerului din industria alimentară pentru a menține compoziția aluatului și cantitatea potrivită de produse pe rafturile magazinelor. Fiecare nou cadru de conducere care lucrează pentru brokerul din industria alimentară vizitează întreaga fabrică. Aceasta construiește și menține influența marketingului prin viu grai în cadrul canalelor de distribuție.

Marketingul prin viu grai este generat și în rândul consumatorilor

individuali. Orice persoană care trimite o scrisoare favorabilă, nefavorabilă sau neutră la Chelsea Milling primește cadou un produs Jiffy. În fiecare an mii de consumatori pot vizita fabrica pentru a vedea cu ochii lor cum anume se realizează produsele de calitate. Chelsea Milling este o companie națională, dar își face simțită prezența pe plan local făcând donații cluburilor și organizațiilor comunității respective.

Rezultate: Chelsea Milling Company a reușit să se mențină pe o poziție de lider în industria alimentară timp de peste 65 de ani. Părinții care folosesc aluaturile Jiffy le transmit copiilor tradiția, confirmând vechea zicală că „Vorbele urmează calea legăturilor de sânge.” (*Informații folosite cu permisiunea Chelsea Milling Company.*)

Infiltrează-te în infrastructurile domeniului

„O poveste onestă se răspândește mai repede dacă este spusă ca atare.”

Shakespeare

„Acel lucru invizibil numit un bun nume este creat prin mărinimia celor care te vorbesc de bine.”

Lord Halifax

Cea mai importantă resursă externă de marketing este infrastructura domeniului tău. Cu toate acestea, dacă servești companii care aparțin altor domenii, atunci infrastructurile acestor alte domenii reprezintă minele de aur pentru marketingul prin viu grai.

De exemplu, dacă compania ta este o firmă de avocatură specializată în servirea industriei maselor plastice și aluminiului, ai două domenii din care poți obține referințe datorită marketingului prin viu grai. O fabrică de mase plastice care servește industria aviației, a bunurilor de larg consum și a automobilelor are de „exploatat” trei mine de aur. O bancă ce servește domeniul sănătății poate profita de pe urma a tot ceea ce înseamnă domeniul sănătății.

Iată un alt exemplu. Să spunem că ai o companie care fabrică mase plastice prin procedeul de modelare prin injectare și care se adresează fabricanților mijlocii. Un reprezentant cu vânzările vine în biroul tău pentru a-ți prezenta o nouă instalație computerizată care nu numai controlează echipamentul de modelare prin injectare, ci calculează de asemenea productivitatea, emite comenzi pentru aprovizionarea cu materiale, înregistrează și prezintă o dare de seamă a modurilor de întreținere pentru fiecare utilaj, totul având drept rezultat

îmbunătățirea calității, observată de client. În cursul conversației, menționezi cu mândrie că tocmai ai achiziționat un utilaj de modelare care este de două ori mai productiv decât cele pe care le deții și care va depăși performanțele oricăruia dintre utilajele existente. Reprezentantul cu vânzările „prinde” această informație și o înregistrează, păstrând-o pentru o viitoare referință de vânzare.

Câteva zile mai târziu, același reprezentant cu vânzările vizitează o companie care cumpără componente modelate din plastic pentru a le folosi la fabricarea echipamentului aviat. El menționează faptul că tocmai a prezentat o demonstrație a performanțelor computerului său la compania ta și că ai în vedere în mod serios achiziționarea acestuia. Apoi spune: „Apropo, știați că tocmai au cumpărat un nou utilaj de modelare prin injectare care le va mări capacitatea și va dubla numărul componentelor pe care le produc? Au un excelent program de control al calității”. Bingo! Fabricantul dorește să afle care este compania care tocmai s-a echipat cu ultima realizare din domeniul tehnologiei. El vrea un nume și un număr de telefon. Peste câteva zile vei primi un telefon care va încheia „bucula” marketingului prin viu grai.

Ca un sistem de autostrăzi suspendate, oamenii, întreprinderile și intermediarii reprezintă infrastructura care face ca domeniul respectiv să funcționeze fără probleme. Știrile transmise prin viu grai reprezintă adesea modul în care se poate conduce o afacere. Tacticile marketingului prin viu grai reprezintă o componentă a strângerii de informații despre domeniul respectiv. Știrile transmise prin viu grai generează vagoane de liste cu nume și adrese ale clienților. Influența se transformă în mișcare mai ales prin intermediul zvonurilor transmise prin viu grai. Politicile de prețuri sunt ajustate datorită zvonurilor transmise prin viu grai. Prețurile acțiunilor urcă sau coboară la bursă în funcție de aceleași zvonuri. Cei care fabrică produse noi folosesc marketingul prin viu grai care îi ajută să identifice produsele câștigătoare. Marketingul prin viu grai joacă un rol cheie în aprovizionarea cu materiale, ca și în recrutarea și angajarea de noi cadre. Marketingul prin viu grai influențează deciziile de finanțare, logistica și deciziile de distribuție ale managerilor. Și enumerarea poate continua.

Edificarea unor relații puternice într-un domeniu dat

Știrile transmise prin viu grai la nivelul infrastructurii oferă următoarele avantaje:

1. Mulți dintre liderii de la nivelul infrastructurii sunt și lideri de opinie, persoane care susțin că se pricep la marketing sau persoane care influențează pe alții. Ei influențează nu numai domeniul tău, ci și oamenii din alte domenii. Vestea despre reputația unei companii poate fi răspândită în afara domeniului și apoi se poate întoarce cu mai mare intensitate.
2. Atunci când este pozitiv, marketingul prin viu grai îmbunătățește cooperarea între companii în interiorul canalelor de distribuție. Este mult mai probabil că intermediarii cheie din domeniul distribuției vor sprijini scopurile companiei tale dacă au auzit lucruri pozitive despre tine.
3. Marketingul prin viu grai îmbunătățește acceptarea unui produs nou. Veștile pozitive răspândite prin viu grai pregătesc terenul pentru primirea unei comenzi de la un distribuitor, vânzător angrosist sau detailist. Ei au un spațiu limitat la dispoziție pentru a acorda atenție produsului tău, dar marketingul prin viu grai poate învinge și poate reprezenta acea diferență între speranță și succes.
4. Veștile răspândite prin viu grai măresc probabilitatea ca relațiile de parteneriat formale să evolueze din relații destinse, informale. Având de partea ta veștile pozitive răspândite prin viu grai, o relație incipientă se va maturiza rapid într-o legătură formală pe care concurența o va putea desface cu greutate.
5. Veștile răspândite prin viu grai sprijină alte activități promoționale îndreptate către membrii canalului de distribuție.
6. Liderii infrastructurii pot fi de obicei identificați. Consultă buletinele informative și revistele din domeniu sau cataloagele editate de asociațiile profesionale și vei găsi repede numele celor care pot mișca și schimba lucrurile. Acești lideri pot fi găsiți printre următorii:

- Proaspeți foști președinți
- Actuali membri ai consiliului directorilor, reprezentanți zonali sau regionali

- Funcționari ai unor asociații
- Cei onorați pentru servicii deosebite aduse întreprinderii
- Președinți de comitete
- Organizatori ai unor întâlniri anuale
- Reprezentanți în organizații naționale sau internaționale
- Cei care au legături cu alte grupuri, cum ar fi cele de muncitori cu o anumită calificare
- Asociații profesionale sau agenții guvernamentale
- Inovatori care au fost prezentați în articole apărute în ziare
- Avocați
- Agenți de asigurări
- Agenții pentru angajare temporară
- Grupuri de cercetare nonprofit care au drept scop cunoașterea celor care ocupă poziții marcante în societate
- Instructori profesioniști și vorbitori ce pot motiva.

7. În cadrul piețelor specializate, în care este nevoie de un înalt grad de vânzare individuală pentru ca produsul să fie acceptat, marketingul prin viu grai este vital pentru succes.

Fără o reputație bună,

- este mai greu de atins succesul vânzărilor
- este mai dificil să ai acces la cei care iau deciziile
- trebuie să cheltuiești mai mult pentru a-i educa pe potențialii clienți în legătură cu serviciile pe care le oferi.

8. Cumpărătorii sunt din ce în ce mai sofisticăți. Ei doresc mai multe informații obiective pe baza cărora să ia deciziile de cumpărare. Aceasta este o mare ocazie pentru firma ta, deoarece acești cumpărători depind de vorbele cuiva cu experiență personală.

9. Bunăvoința construită de marketingul prin viu grai are o influență considerabilă asupra agresivității concurenței. În acest fel, concurenților tăi le va fi mai greu să identifice și să susțină o unică limită competitivă.

Luați în considerare faptul că această listă subliniază importanța relațiilor. Marketingul prin viu grai are loc datorită relațiilor dintre persoanele importante din domeniul tău. Atunci când nu ai o relație directă cu un client vizat, relațiile de afaceri existente duc mai departe

reputația de care te bucuri, prin intermediul legăturilor sociale, către persoanele pe care nu le cunoști încă.

Provocări pentru a învinge

Nu trebuie să presupui că marketingul prin viu grai pozitiv este ușor de realizat. Datorită complexității lor, infrastructurile domeniului vin și cu anumite provocări.

Pe piețele specializate, decizia de cumpărare este foarte complexă. Tipic, este necesar un proces formal pentru a face cumpărături într-un anumit domeniu. Marketingul prin viu grai te poate ajuta în această problemă, dar el nu reprezintă singurul răspuns. S-ar putea să ai nevoie de mai multe zile pentru a identifica persoana care este foarte importantă pentru eforturile tale de marketing prin viu grai.

Mulți oameni sunt implicați în deciziile de cumpărare ale marilor întreprinderi. Agenți de cumpărare, directori de departamente, supraveghetori, președinți de corporații și vicepreședinți, cu toții joacă un anumit rol în luarea deciziei de cumpărare. Acest lucru reprezintă o adevărată provocare pentru tine atunci când încerci să îți edifice reputația.

Unii oameni din domeniu, pe care îi consideri la început importanți pentru marketingul prin viu grai, s-ar putea să fie de fapt izolați de clienții care cumpără produsele tale. Influența lor poate fi în principal indirectă.

Cumpărătorii dintr-un anumit domeniu sunt din ce în ce mai specializați și este greu de ajuns la ei. Faptul că te bucuri de o reputație pozitivă printre furnizori te poate ajuta, dar dacă acești furnizori nu interacționează cu clienții tăi cheie, reputația ta este cel mai bine păstrat secret din domeniul respectiv.

În cazul anumitor afaceri, acordurile de cumpărare au tendința de a fi întocmite pe termen lung și de a fi greu de anulat. În ciuda căilor câștigătoare alese și a unei reputații fără pată, s-ar putea să nu ai nici o șansă să ai un client nou până ce contractul cu concurentul tău nu ajunge la termenul de reînnoire. Persistă în programul de marketing prin viu grai deoarece reputația este unul dintre motivele principale pentru care un client decide să se adreseze unei noi companii.

Loyalitatea față de o anumită marcă a unuia dintre concurenții tăi este dificil de învins. Dar marketingul prin viu grai este probabil cel mai

puternic „ic“ pe care îl poți introduce între un client loial unei anumite mărci și concurentul tău. Este forța care îi încurajează pe clienții loiali unei anumite mărci să încerce numai o dată produsul tău.

Cum să ajungi la „cei care fac și desfac“ în domeniul tău

Următoarele persoane care acționează la nivelul infrastructurii pot fi găsite în majoritatea domeniilor. Caută în lista prezentată în Agendă și dacă te gândești la o anumită companie sau la anumite persoane, scrie-le numele. Potențialii tăi clienți se adresează acestor oameni cerându-le sfatul și întrebându-i cui anume trebuie să ceară ajutor. Liderii de opinie vor oferi de asemenea informații nesolicitate despre compania ta. Aceștia sunt oamenii care îți dezvoltă și răspândesc reputația.

Agendă de lucru

Cultivă următoarele contacte cheie:

174. Propriii parteneri și directori. În mod ideal, poți influența acești indivizi în așa fel încât să promoveze reputația ta pozitivă. Practic, ar trebui să iei în considerare ce efect are fiecare din ei asupra marketingului prin viu grai. Cu cine are fiecare din ei contacte atât în interiorul, cât și în exteriorul domeniului? Ce face fiecare din ei pentru a-i determina pe oameni să vorbească?

175. Asociațiile profesionale. Da, va merita să te alături asociației profesionale din care fac parte unii dintre clienții tăi cheie. Ei au prieteni, iar unii dintre aceștia sunt chiar concurenții lor, care au nevoie de serviciile tale. Alege nivelul de participare geografică cel mai potrivit (nu este necesar să dezvolti o rețea la nivel național dacă majoritatea potențialilor tăi clienți provin dintr-o singură regiune).

176. Cadrele superioare din corporațiile care au într-un fel sau altul legături cu potențialii clienți. De fiecare dată când citești o

relatare despre un cadru superior care are o anumită legătură cu piața ta țintă, notează numele acestuia pe o fișă din dosarul destinat contactelor. Trimite o scrisoare de prezentare acestor indivizi. Trimite o carte poștală pentru a-i înștiința că ai făcut afaceri cu unii dintre prietenii lor. Complimentează-i pe clienții tăi atunci când contactează aceste cadre superioare.

177. Designerii și inginerii. Ca și avocații, designerii și inginerii trebuie să se mențină la curent cu ultimele realizări din domeniul tehnologiei, al personalului calificat și al metodelor de operare. Forța lor rezidă nu numai în a oferi informații detaliate nebrețate despre compania ta multor alte persoane, ci și în faptul că ei sunt considerați experți în domeniile lor. Acești specialiști țin conferințe și caută întotdeauna ilustrări ale unei dezvoltări pozitive pe care să le prezinte audienței. De ce să nu le oferi câteva materiale - povești de succes pe care să le prezinte altora? Oferă să faci promovare în cooperare cu ei (de exemplu, vei vorbi despre ei cu companiile asemănătoare companiei tale și acestea vor face la fel).

178. Alte persoane implicate în tranzacții cu potențialii clienți. Data viitoare când îl vei întâlni pe client, cere-i să te prezinte unora dintre aceste persoane importante. Oferă-te să le faci o mică favoare, dă-le informații despre firma ta și cere-le să dea referințe despre aceasta.

179. Furnizorii de materii prime și tehnologie. Întreprinderi ca acestea au drept sarcină să cunoască cine poate face ceva și ce anume pentru clienții lor. Dacă pot recomanda compania ta cu încredere, își vor mări propria reputație. Și când le vei trimite pe cineva, probabil că vor răspunde trimițându-ți un client.

180. Cei care fac previziuni și viitorologii din domeniu. Pentru a fi observat de una dintre aceste persoane este nevoie să devii un inovator. Te ajută de asemenea să participi la întâlnirile unui grup specializat, de reflecție. Unii dintre acești indivizi sunt foarte influenți, așa că merită să le arăți cât de inovator ești în ceea ce privește viitorul. Invită-i la seminarii de instruire și apoi lasă-i să observe că faci lucruri de calitate.

181. Distribuitorii și vânzătorii angroșiști. Ei sunt centrul infrastructurii domeniului; nu numai că au o influență proprie, dar și cunosc multe alte persoane cu influență. Încearcă să îi cunoști și descoperă pe cine cunosc ei.

182. Vânzătorii, brokerii și agenții. Vânzătorilor le place la nebunie să discute despre ultimele apariții, cele mai noi, cele mai bune. Dacă îi câștigi de partea ta, ei pot răspândi zvonul mai repede decât oricine altcineva. Desigur, au nevoie ca tu să le oferi câteva exemple din realitate care să ilustreze felul în care produsele sau serviciile lor te-au ajutat să câștigi o mulțime de bani. Poți începe prin a identifica vânzătorii care vin în mod regulat la departamentul tău de vânzări. Încearcă să îi cunoști personal. Cere-le să vorbească cu alții despre lucrurile bune pe care le observă în cadrul firmei tale. Când auzi că au pus o vorbă bună pentru tine, mulțumește-le așa cum trebuie.

183. Consultanții și sfătuitoarii. Ca și designerii și inginerii, aceștia se păstrează la curent și le face plăcere să vorbească despre ultimele noutăți. Începe cu oamenii care te sfătuiesc. Asigură-te că sunt la curent cu informațiile pe care tu dorești ca alții să le cunoască. Fă-ți un obicei din a invita și alți consultanți în biroul tău pentru a se familiariza cu firma. În timpul acestor vizite, oferă-le informații pe care să le poată prezenta altora.

184. Scriitorii, redactorii, proprietarii de ziare și reviste. În fiecare domeniu există publicații care servesc drept canale de informații. Dacă firma ta a rezolvat o problemă majoră pentru un client, trimite o scrisoare editorului unei reviste cheie care vizează domeniul clienților tăi. Scopul nu este să te lauzi singur, ci să îl prezinți pe clientul respectiv și succesul pe care l-a realizat cu ajutorul tău. Invită scriitorii și redactorii la tine și prezintă-le firma. În această zonă, ca de altfel și în altele prezentate aici, este nevoie de timp pentru a dezvolta anumite relații. Ai răbdare. Nu îi presa pe cei ce lucrează în domeniul publicațiilor, ci ține-i la curent cu ultimele informații. Apoi, atunci când apare ocazia de a-i întâlni, mergi mai departe.

185. Agențiile de publicitate și firmele care se ocupă de public relations. Ca și alte firme din domeniul serviciilor, agențiilor de

publicitate le face plăcere să vadă ultimele gadget-uri promoționale. Le place să știe dacă ceea ce fac va avea succes. Începe cu compania care se ocupă de publicitate pentru tine. Oferă-i o mulțime de informații despre firma ta pe care să le poată împărtăși potențialilor clienți. Contactează și alte agenții pentru a le identifica pe cele specializate în domeniul clienților tăi. Întreabă-le - poate că le vei da o șansă de a participa la un proiect promoțional. Oferă-le informații pe care să le împărtășească clienților lor, care sunt de fapt potențialii tăi clienți.

186. Reprezentanții guvernamentali, liderii politici, moderatorii, membrii unor comisii și agenții. Acești indivizi trebuie să evite favorizarea unei anumite companii. În ciuda acestui fapt, ei găsesc ocazia de a vorbi cu multe persoane care au legătură cu potențialii tăi clienți. Pentru a-ți edifica afacerea, încearcă să cunoști acele persoane oficiale care au de-a face cu clienții vizați de tine.

187. Instructorii, oratorii care pot motiva, educatorii. Uneori, aceste persoane sunt și consultanți. Ei se află tot timpul în căutarea unor ilustrări dinamice ale felului în care ideilor lor pot da rezultate pentru anumite firme.

Citește-le articolele sau asistă la conferințele pe care le țin pentru a afla ce anume îi interesează în mod deosebit. Apoi invită-i la firma ta pentru a le-o prezenta și arată-le că reprezintă elementul decisiv al ideilor lor deosebite. Dacă reacționează cu entuziasm, le poți propune să folosească firma ta ca exemplu în conferințele lor.

188. Băncile de date. Acestea reprezintă un alt exemplu de companii cărora le cer sfatul potențialii clienți. În acest caz, relațiile personale pot reprezenta dividende în clienți trimiși la firma ta. Întâlnește-te cu liderii importanți și adaugă numele acestora în dosarul cu cărți de vizită. Telefonează-le periodic și întreabă-i ce mai este nou în domeniu.

189. Intermediarii din domeniul financiar-bancar. Acesta este un grup important pentru că membrii săi au foarte multe contacte cu potențialii tăi clienți. S-ar putea să merite să renunți la cei care îți oferă servicii bancare în favoarea unei bănci specializate în domeniul clienților tăi. Când fac împrumuturi sau discută cu clienții lor loiali, au ocazia să se refere la tine.

190. Grupurile de interes public, grupurile care fac lobby și grupurile care veghează pentru a preveni anumite practici neetice. Atunci când aceste tipuri de grupuri au o părere bună despre tine și firma ta, reputația ta se răspândește foarte repede. Liderii acestor organizații își fac o datorie de onoare din a-i sfătui pe alții. Ei ar putea foarte bine să vorbească pozitiv despre tine ca despre oricine altcineva.

191. Firmele specializate în găsirea cadrelor superioare. Indivizii din aceste firme sunt ascultați de cadrele superioare din companiile pe care încerci să le contactezi. Dacă te apreciază, ei vor pune o vorbă bună pentru tine atunci când își vizitează clienții.

192. Orice organizație cu care ai o înțelegere pe termen lung. Îți recomand să începi cu ceea ce ai la îndemână și să obții succes cu cei pe care îi cunoști cel mai bine. Poți fi mai direct cu aceste organizații. Spune-le cât este de importantă reputația ta. Întreabă-i dacă doresc să dea referințe despre tine. Apoi, atunci când se dovedesc devotați acestei sarcini, recompensează-i în mod potrivit.

193. Companiile care închiriază. Aici cheia este identificarea companiilor care închiriază echipament sau servicii potențialilor tăi clienți. Promite să dai referințe despre ele în schimbul sprijinului oferit.

194. Brokerii și experții în evaluare. Când acești profesioniști încheie o afacere, adesea noul proprietar al firmei le cere sfatul în legătură cu firma căreia să i se adreseze pentru informații sau asistență. Chiar dacă nu sunt întrebați, ei vor oferi informațiile dacă clientul lor are nevoie de ceea ce ai tu și dacă te cunosc și au încredere în tine.

195. Avocații. Acesta este un alt tip de profesioniști cărora li se solicită sfatul. Încearcă să dezvolti o relație cu unul sau doi avocați care îți oferă serviciile potențialilor tăi clienți. Promite-le că îi vei recomanda altora în schimbul sprijinului lor.

196. Alege anumiți lideri și oferă-le informații create cu atenție, pe care să le transmită și altora. Nu dispui de timpul necesar pentru a încuraja în mod activ mulțimea de oameni și organizații existente. Alege liderii care ți se par cei mai importanți pentru tine și

susține-ți eforturile promoționale cu ajutorul acestora. Cea mai importantă informație este reprezentată de experiența personală în ceea ce privește lucrurile bune pe care le faci pentru oameni, succesul important obținut, urmărirea postvânzare consecventă și personalitatea ta. Oferă-le experiență personală în aceste zone și vor avea de spus lucruri frumoase despre tine.

197. Fă eforturi pentru a aranja întâlniri față-în-față cu liderii. Programele de susținere includ contactul telefonic, scrisorile și mijloacele de comunicare în masă folosite de clienții vizați. Profită de toate șansele pe care le ai pentru a te întâlni cu o persoană care aparține infrastructurii, indiferent cât de insignifiant este străinul acela pentru tine.

198. Caută în mod activ ocazii pentru a cunoaște noi persoane care pot pune în mișcare lucrurile. Scrie-le, telefonează-le sau vizitează-i pentru a te face cunoscut. Află mai multe despre ceea ce caută, scopurile lor, visurile lor de viitor. Aceleași lucruri se aplică la noile companii care apar în domeniul tău. Reamintește-ți că mai ales oamenii și nu companiile sunt cei care duc vestea despre reputația ta.

199. Discută cu liderii de opinie înainte de a face publicitate. Atunci când recepționează publicitatea făcută de tine, potențialii clienți se înghesuie pentru a întreba unul sau mai mulți lideri de opinie dacă te cunosc și dacă au o părere despre serviciile pe care le oferi. Contează pe aceasta. Dacă testezi înainte obiectele promoționale, organizează cel puțin două teste: unul cu potențialii clienți și unul cu conducătorii infrastructurii.

200. Menține un curent constant de comunicare cu liderii. Ține-i la curent cu ultimele realizări, noi tehnologii, noi procese, personal nou și materiale noi. Pentru a te sprijini așa cum trebuie, acești indivizi au nevoie de informații la zi pe care să le comunice altora. Dă-le aceste informații. Recomand o serie de scrisori personale care să le ofere noutăți și comentarii. Și buletinele informative formale pot da rezultate.

201. Organizează un briefing cu persoanele cheie care iau deciziile. O temă excelentă poate fi punerea la curent cu ultimele realizări ale unui domeniu sau ale unui guvern. O masă servită de firme

specializate (livrată la comandă) va adăuga o tentă selectă. Sau găzduiește o reuniune într-o sală de banchete.

202. *Întreține cu furnizorii și alte relații decât cele de serviciu, chiar dacă nu cumperi de la ei.* De ce? Mai întâi, acești furnizori te pot recomanda clienților lor, sperând să facă afaceri cu tine. Dacă obții un nou client recomandat de furnizor, fă ce poți pentru a cumpăra de la acesta, cu excepția cazului în care o asemenea acțiune poate încălca anumite legi sau împieta asupra relațiilor pe termen lung deja existente. În al doilea rând, s-ar putea să ai nevoie de ei dacă va trebui să schimbi rapid furnizorii.

203. *Caută să devii un promotor foarte important al cooperării și colaborării dintre membrii domeniului tău.* Punerea în aplicare a logisticilor pentru derularea ritmică a aprovizionării și desfacerii (procurarea, transportarea, primirea, depozitarea și distribuirea produselor către consumatori) reprezintă dovada că această cooperare există.

204. *Sprijină marketingul prin viu grai pentru a vedea efectele activității desfășurate de tine în domeniu.* Eforturile făcute la întâmplare vor necesita mai mult timp pentru a da rezultate. Dacă ai timp chiar și pentru un program modest, fă în așa fel încât să dea rezultate în mod consecvent.

205. *Identifică agenții cheie care au dat referințe despre tine și care au sprijinit în trecut firma ta.* Fă ceva pentru a le mulțumi pentru încrederea pe care o au în tine. Analizează acest grup. Întreabă-te: „Care sunt oamenii asemănători acestora pe care ar trebui să îi întâlnesc?”.

Descoperirea mai multor clienți campioni în comunitatea din care faci parte

„Faptele bune ale oamenilor sunt cunoscute numai de către cei apropiați, faptele lor rele de către toată lumea.”

Proverb chinez

„Cel mai bun vânzător al tău este clientul mulțumit.”

Proverb american

Am scos în evidență importanța dezvoltării unor relații puternice cu clienții campioni și cu sursele de referințe. Acum vă voi cere să duceți aceste principii un pas mai departe și să folosiți, cu ajutorul clienților campioni, puterea schimbului de informații, într-o rețea neoficială din cadrul grupurilor comunitare. Deși acest capitol se concentrează pe networking-ul cu grupurile organizate, întreg marketingul prin viu grai poate fi considerat ca o formă de networking.

În fiecare comunitate există o puternică rețea de surse neoficiale de zvonuri. Aceste canale de energie sunt utilizate pentru a face mai mult decât să colporteze bârfe; ele reprezintă mijloace populare de a face ca lucrurile să fie duse la bun sfârșit. Dacă dorești să ai un aliat puternic în edificarea reputației tale, poți recurge la sursele neoficiale de zvonuri. Liderii de opinie adesea oferă, rețin, distorsionează, clarifică, confirmă, evaluează și editează informații despre oameni și evenimente. Dacă persoana potrivită dă informații pozitive despre tine, veștile se vor împrăști precum focul ce cuprinde iarba în timpul furtunii. Veștile negative se împrăștie și mai repede.

În legătură cu public relations, sarcina ta este de a profita atât de

conexiunile formale, cât și de cele informale pe care clienții tăi le au cu ceilalți oameni din cadrul comunității, mulți dintre ei având trăsăturile unui campion. Totuși mulți proprietari de firme nu reușesc să creeze o sinergie între munca pe care o desfășoară pentru edificarea reputației lor și relațiile cu grupurile comunității. Este ca și cum cele două nu ar avea nici o legătură, când de fapt sunt surori.

Grupurile comunitare pot fi unele dintre cele mai productive în transmiterea veștii despre reputația ta. Dacă nu vei interrelaționa cu unele dintre aceste foarte eficiente surse neoficiale de zvonuri, vei reprezenta un adevărat mister pentru comunitatea care te înconjoară. Oamenii nu vor ști prea multe lucruri despre tine, dar își vor forma totuși o opinie despre ceea ce ai putea fi. Aceasta poate fi bună sau rea. De ce să riști?

Dacă ești în stare să îi copleșești pe câțiva dintre clienții campioni cu servicii excelente, știrile despre activitatea ta vor ajunge la grupurile cărora le aparțin. Mesajul ajuns la cea de-a treia sau a patra persoană situată pe traseul „telefonului fără fir” s-ar putea să fie ușor modificat, dar există șansa ca acesta să fie încă un mesaj pozitiv. S-ar putea chiar să fi fost „înfrumusețat” de către binevoitorii care îl ascultă vorbind pe campionul tău și apoi fac ca spusele acestuia să sune și mai bine în urechile următoarei persoane. În acest proces, oamenii ajung să te cunoască vrei, nu vrei. Îți construiești afacerea așa cum se făcea înainte vreme - prin intermediul reputației de care te bucuri.

Oamenii care sunt izolați aspiră să facă parte dintr-un grup și după toate probabilitățile vor fi influențați de „purătorii de cuvânt” ai acestor grupuri din care aspiră să facă parte. Plasează, la sediul firmei tale, anumite semne pentru acești indivizi care să le comunice că faci parte din grupul la care aspiră ei. Dacă devii „purător de cuvânt” al unui grup, adu acest lucru la cunoștința clienților tăi.

Grupuri pe care să le cauți

În fiecare comunitate există variate feluri de grupuri. Un tip de grup este cel bazat pe prietenia neprotocolară dintre persoane de aceeași vârstă cu interese profesionale sau de petrecere a timpului liber similare. Un grup de tinere femei care fac cu rândul baby-sitting una pentru alta, un grup de bărbați care merg împreună la pescuit o dată pe lună

și relația dintre piloții amatori care zboară pentru a se relaxa - iată câteva exemple de astfel de prietenii. Toate ar putea reprezenta ocazii favorabile pentru firma ta.

Un alt tip este grupul formal, ai cărui membri încearcă, cu toții, să ajute la atingerea unui scop comun. Iată câteva exemple: radioclubul local de amatori, grupul filantropic din cadrul spitalului comunității, grupul studenților dintr-o universitate și asociația firmelor din oraș.

Un grup deschis este acel grup care este structurat în așa fel încât să permită oamenilor să facă parte sau să se retragă din grup fără a-și lua vreun angajament. Acesta este, de exemplu, cazul oamenilor care își vor petrece timpul împreună în baza sportivă locală în serile de vară pentru a-și încuraja echipa proprie și cei care iau parte la cursele de alergare organizate bianual în beneficiul unei societăți locale de binefacere.

Alte grupuri sunt grupuri închise. Admiterea ca membru este controlată îndeaproape. În grupurile închise există mai mulți membri stabili, deoarece oamenii se cunosc unul pe altul mai bine și se angajează în mod formal să susțină scopurile grupului. Grupurile închise includ organizații precum cluburi care oferă servicii membrilor acceptați pe bază de invitație, organizația celor care lucrează la fabrica din cartier și comitetul de efori ai bisericii locale.

Nu este necesar ca fiecare grup să fie categorisit în mod precis în cadrul comunității, deoarece multe grupuri se potrivesc în mai multe categorii. Totuși este important să începi să cauți ocaziile favorabile pentru a profita de puterea acestor grupuri prin intermediul clienților tăi și relațiile lor cu membrii grupurilor.

De ce aderă oamenii la anumite grupuri

Grupurile satisfac anumite trebuințe ale clienților. De exemplu, ele oferă un sentiment al apartenenței. Atunci când clienții participă la întâlnirile grupului și se implică în activitățile acestuia, ei se concentrează pe oamenii din jurul lor în loc să se concentreze asupra lor înșile. Întâlnirile grupului sunt structurate pe comunicarea cu ceilalți. Chiar dacă un „grup de afaceri” formal ajunge la o întâlnire de grup, întotdeauna există o interacțiune socială informală înainte, în timpul și după întâlnire. Făcând parte din anumite grupuri, clienții tăi au ocazia să

învețe și să practice roluri noi modelate de alții. Ei învață ce anume este acceptabil din punct de vedere cultural și testează limitele acceptabilității punând întrebări, observând comportamente și făcând comentarii. Grupurile îi ajută pe oameni să evolueze și să se schimbe. Membrii unui grup au un scop comun sau o funcție comună atunci când lucrează împreună. În cele din urmă, grupurile oferă un cadru pentru ca lucrurile să fie făcute împreună.

Comunicarea de grup afectează pe fiecare membru al grupului. Atunci când clienții participă la întâlnirile grupului, atitudinile lor sunt modelate în mod inconștient. Ei învață să accepte valori și opinii concrete despre o mare varietate de probleme. Comunicarea de grup conține foarte multă forță; uneori membrii grupului sau prietenii lor vor acționa la o anumită sugestie pentru că aceasta provine de la cineva anume în loc să evalueze în mod critic conținutul acesteia. Câțiva lideri foarte importanți ai unui grup pot influența, prin intermediul modului charismatic de a interacționa cu oamenii, opiniile în ceea ce privește o mare varietate de subiecte, inclusiv produsele și serviciile din domeniul tău.

Cum să alegi un grup din cadrul comunității

Aproape toate cărțile despre public relations destinate proprietarilor de firme sugerează că toți angajații companiei trebuie să se implice în activitatea câtorva grupuri sociale din comunitatea lor. Deși sunt de acord cu aceasta, eu recomand analizarea cu atenție a grupurilor cele mai potrivite pentru această implicare. S-ar putea să existe multe grupuri cu care vei avea contacte de scurtă durată, dar probabil că vei hotărî să devii membru în foarte puține dintre ele.

Biblioteca locală sau camera de comerț are o listă tipărită cu diferitele grupuri comunitare din zonă. Când citești lista, gândește-te la tipurile de consumatori pe care îi atrage firma ta: te interesează copiii și părinții acestora, adulții care caută un anumit produs sau oamenii dintr-o anumită clasă socială? Dacă nu știi sigur din ce grupuri fac parte clienții tăi favoriți, cercetează dosarele și creează profilul clientului tipic și al familiei clientului. Începe să îi întrebi pe acești clienți tipici din ce grupuri fac parte sau din ce grupuri ar dori să facă parte. Notează care sunt grupurile din care fac parte, ca membri formali sau informal, clienții tăi.

Sunt acestea tipurile de grupuri la care ai putea adera tu sau soția? Sunt oare tipurile de grupuri pe care ai dori să le sprijini, acordându-le în mod voluntar timp, asistență și donații? Amintește-ți că grupurile informale nu sunt de obicei trecute în listele oficiale.

În cele ce urmează voi prezenta două strategii de marketing ce pot fi alese de cineva care are în vedere grupurile comunitare. Prima este strategia de mărire la maximum a contactelor pe care le ai deja, deoarece ai clienți mulțumiți ce sunt membri ai acestor grupuri. A doua este strategia extinderii contactelor prin implicarea în activitatea unor noi grupuri. Oamenii de tip campion din aceste noi grupuri te vor ajuta să beneficiezi de resursele altor „izvoare” de marketing prin viu grai.

Indiferent de strategia pe care o alegi, menține-o suficient timp pentru a vedea dacă dă rezultate. Șase până la nouă luni reprezintă, în medie, timpul minim necesar pentru a descoperi ocaziile favorabile și a vedea dacă eforturile tale de networking dau roade. Trebuie să ai răbdare. Rezultatele networking-ului s-ar putea să nu apară decât după al doilea sau al treilea an de participare la activitatea grupului.

În cadrul activității de networking ești confruntat în mod constant cu necesitatea de a identifica și a lucra cu liderii de opinie. Pentru că ești un profesionist, probabil că liderii îți vor cere păreri și idei. Ei îți vor respecta activitatea din trecut și experiența, chiar dacă nu știi nimic despre felul în care îi tratezi pe clienți. Când se întâmplă acest lucru, fă ceea ce îți sugerează acest vechi proverb: Contează pe ceilalți mai mult decât pe tine însuși. Dacă faci acest lucru, liderii grupului vor vorbi cu alții despre tine.

Cum să lucrezi cu o mare varietate de grupuri

Nu vei avea timp pentru a te implica în activitatea fiecărui tip de grup comunitar. În plus, trebuie să ai în vedere propriile interese. Implicarea pe termen lung în activitatea unui grup sugerează că ești mulțumit de procesul respectiv. Dacă nu ești o persoană căreia îi face plăcere să aparțină unui grup, există și alte ocazii favorabile de a beneficia de puterea reprezentată de știrile răspândite prin viu grai în cadrul grupurilor. Iată câteva sugestii.

Agendă de lucru

Cultivă următoarele grupuri sociale:

206. Grupurile de femei. Femeile sunt cele ce iau deciziile de cumpărare în cazul unor produse cum ar fi mâncarea, îmbrăcămintea și îngrijirea sănătății. De obicei ele sunt cele care hotărăsc când să îl ducă pe copilul bolnav la doctor, ce haine să cumpere pentru familiile lor și ce anume vor mânca la cină. Datorită experienței lor în a face cumpărături, femeile sunt experte în alegerea produselor și serviciilor personale. Ele știu când trebuie să aștepte, cum să se planifice și cât să plătească pentru servicii. Ascultă ceea ce spun despre tine și vei afla cum anume poate fi mărită reputația de care te bucuri.

În fiecare comunitate există de obicei câteva grupuri de femei; lor le va face plăcere ca un expert să le vorbească despre o problemă care prezintă importanță pentru ele. Contactează biblioteca sau universitatea din localitate pentru a descoperi ce grupuri activează în zona ta. Compară această listă cu grupurile din care fac parte cliențele tale. Desemnează un angajat care să vorbească la întrunirile unui grup de femei despre un subiect relevant din domeniul tău. Cere-i clientului/membrului să îți sugereze cu cine trebuie să discuți pentru a aranja lucrurile sau roagă-l să vorbească el direct cu liderii. Dacă implici un client campion în acest proces, vei obține mult mai multe informații răspândite prin viu grai despre acest eveniment.

În afară de grupurile organizate din care fac parte, femeile sunt integrate unor rețele informale de comunicare care pot contribui la bunul tău renume.

207. Grupurile de patroni. Unele firme au folosit cu succes grupurile de lucrători din cadrul comunității. Seriile de prelegeri ținute celor care muncesc din greu dau rezultate în cadrul unor companii. Poți ajuta o companie să își întocmească un program financiar și apoi să îți prelegeri de instruire în domeniul financiar ca parte a programului - iată un exemplu al modului în care acționează un planificator financiar în comunitatea din care face parte.

Poți de asemenea să profiți de puterea „telefonului fără fir” corpo-

rativ, lăsându-i pe clienții campioni să vorbească pentru tine. Fă o listă cu marile companii în care lucrează clienții tăi. Întreabă-i pe clienții campioni dacă există un buletin informativ al companiei. Întreabă-i cum poți să le comunici celorlalți angajați ce face firma ta. Exemplele pot include afișarea de notițe personale la panoul publicitar al companiei. Și tu personal poți contacta firmele, dar probabil că nu ți se va permite să afișezi o notiță prin care să anunți că accepți noi clienți. Clienții campioni știu cum să facă acest lucru pentru tine, așa că lasă-i să încerce.

208. Managerii și tehnicienii din interiorul firmei. Atunci când ții prelegeri despre marketingul prin viu grai, sugerez că persoanele interesate să profite de puterea reprezentată de sursele neoficiale de zvonuri ar trebui să înceapă prin respectarea ierarhiei. Singura acțiune foarte importantă la care poți recurge pentru a mări eficacitatea marketingului prin viu grai este să te apropii de directorii cu care lucrezi. În multe moduri ei pot fi cei mai mari susținători ai tăi și îți vor trimite o mulțime de clienți.

Seria de seminarii pe care le-ai organizat numai pentru specialiștii în tehnică vor mări percepția pe care o au despre competența ta. Alege subiecte care să îi intereseze sau care în mod direct pot face munca lor mai productivă. Seminariile trebuie să fie scurte și mai ales practice. Prin intermediul seminariilor vei reuși să îi cunoști mai bine, ca persoane, pe acești angajați. Ele vor schimba modul în care îi tratezi în zona servirii clienților.

209. Persoanele în vârstă. Persoanele în vârstă au cea mai vastă experiență în căutarea și cumpărarea de produse și servicii. Ele au o enormă influență asupra familiilor lor. Liderii de opinie mai bătrâni se află în acea perioadă a vieții în care pot fi onești și direcți și adesea sunt căutați pentru sfaturile pe care le dau. Pentru toate aceste motive, ar trebui să profiți de puternica energie a marketingului prin viu grai destinat persoanelor în vârstă.

Există o mare varietate de grupuri de persoane în vârstă și multora le face plăcere ca un proprietar să le vorbească despre subiecte relative la produsele ce îi interesează. Le face plăcere să pună întrebări și să îți afle părerea în legătură cu ultimele produse sau servicii despre care au auzit la emisiunile de știri. Persoanele în vârstă se grăbesc să vorbească despre experiențele pe care le-au trăit. Și acest lucru este bun pentru reputația ta. Într-o bună zi, vor vorbi cu altcineva despre firma ta.

Interacționarea cu persoanele în vârstă s-ar putea să ceară răbdare. Te grăbești; ei au tot timpul. Nu vrei să auzi despre ceea ce i s-a întâmplat nurilor lor în croaziera pe care a făcut-o nu de mult; vor să îți vorbească despre cineva care este important pentru ei, cineva care ar putea fi un potențial client. Ca specialist în marketing prin viu grai, eu afirm: „Da, vrei să auzi toate aceste lucruri. Aceste conversații pot fi recompensatoare în sine și îți pot oferi o șansă de a dezvolta relații cu campionii”.

Dacă devii un membru activ al unei organizații de persoane în vârstă, zvonul se va răspândi ca focul. „Știați că doamna _____ este membră a grupului nostru? Este o doamnă atât de drăguță” va fi genul de lucruri pe care le vor spune. Ei îi apreciază pe acei câțiva proprietari de firmă care găsesc timp pentru a se implica în grupurile de persoane în vârstă la nivelul cel mai de jos.

210. Cluburile sociale și de servicii. Un proprietar de firmă

mi-a spus nu de mult că el consideră o pierdere de vreme să se ducă la sediul clubului de servicii internaționale din localitatea în care trăiește: „Am participat la câteva întâlniri și m-am simțit frustrat ascultând toate prostiile care se spun acolo. Am lucruri mai bune de făcut decât să mă duc toată ziua la prânzurile acelea”. Nu toată lumea poate vedea importanța aderării la cluburile de servicii sau la camerele de comerț. Trebuie să fie ceva care să îți facă plăcere, în caz contrar, va apărea nemulțumirea.

Cluburile de servicii au o conducere structurată ierarhic. Respectă această ierarhie cu orice preț atunci când începi să stabilești contacte sau să faci schimb de informații. Este acceptabil să îi aduci la cunoștință persoanei responsabile de programele de planificare că poți să vorbești despre unul sau mai multe subiecte. Dacă hotărăști să fii inovator în eticheta de afaceri, fii prevăzător și asigură-te că respecți regulile formale și informale ale grupului respectiv. Dacă îi întrebi pe clienții campioni din care grupuri fac parte, vei obține o scurtă listă a grupurilor cheie cu care ar trebui să începi să stabilești contacte. Data viitoare când un client campion vine la biroul tău pentru servicii adu-i la cunoștință faptul că te-ai gândit să te alături aceluiași grup și dorești să știi ce anume crede el despre aceasta. Ce înseamnă să fii membru al grupului respectiv? Pune întrebările numai după ce ai luat în considerare opțiunile personale și ai apreciat angajamentele pe care le poți respecta. De ce trebuie să îi spui unui client campion că ești interesat de grupul din care face parte? Acesta începe imediat să facă marketing prin viu grai în cadrul grupului respectiv.

211. Asociațiile de cartier. Dacă dorești să găsești un grup de lideri de opinie adună într-un singur loc, alătură-te asociației locale a proprietarilor de case din cartier. Oamenii care fac parte din asociația asta sunt cei pe care îi ascultă ceilalți. S-ar putea să trebuiască să suporti o mulțime de intrigi politice, dar acesta este unul dintre cele mai bune grupuri pe care le poți folosi pentru a profita de „telefonul fără fir” reprezentat de știrile transmise prin viu grai. Oferă-te să lucrezi într-un subcomitet sau să ajuți la organizarea petrecerii anuale cu grătar din parc. Implicarea personală pe o bază consecventă este cheia succesului.

212. Identifică implicarea în grupuri a clientului tău. O conversație de la om la om cu clienții va dezvălui adesea o mulțime de lucruri despre legăturile lor cu grupurile sociale. Iată câteva întrebări pe care le poți pune pentru a-i face pe clienți să vorbească despre experiențele avute în cadrul grupurilor.

- Faceți parte din vreun club sau organizație?
- Care este activitatea grupului din care faceți parte?
- Vorbiți-mi despre grupul dumneavoastră.
- De câtă vreme sunteți membru al acestui grup? (Membrii mai noi nu sunt încă la curent cu „dedesubturile” și de obicei nu sunt apropiați de persoanele cele mai influente.)
- Încercați să îi ajutați pe oamenii din grupul respectiv?
- Dețineți o anumită funcție?

Pune doar întrebările pe care le consideri potrivite. Nu vrei să îi supui unui interogatoriu pe clientul tău, punându-i o mulțime de întrebări personale. Pe lista de clienți campioni fă note care să îți reamintească de afilierile la un grup. Nu te încrede în memorie.

213. Contactează grupurile din care fac parte clienții tăi.

Atunci când participi la întrunirea unui grup, fă cunoștință cu persoanele care par a fi lideri. Caută-l pe clientul campion și spune-i bună ziua. Roagă-l să te prezinte persoanelor pe care le consideră importante. Observă cu atenție adunarea pentru a observa ce persoane par a se afla în centrul conversației. Cine răspunde la mai multe întrebări? Alături de cine se adună oamenii înainte și după întâlnire?

214. *Fă o mică donație de timp, bani sau alte resurse grupului căruia intenționezi să i te alături.* Amintește-ți că grupurile înțeleg importanța reciprocității. Dacă oferi ceva prea important, s-ar putea să primești în schimb doar un cadou simbolic, ceva care nu te va ajuta să îți dezvoltai afacerea. Evită să te oprești la grupuri în care nu ai nici un interes să te întorci, cu excepția situației în care faci acest lucru ca răspuns la o solicitare din partea clienților campioni.

215. *Evită să faci, în mod ostentativ, senzație în grup.* Este mult mai bine să te implici în ritmul stabilit pentru tine de grup în cadrul activităților sale. Intrările „care fac valuri” pot da o lovitură interesului comercial și pot crea suspiciuni în legătură cu motivele tale. Este mult mai bine să te implici cu adevărat în activitățile grupului și să îi ajuți pe membrii acestuia să își rezolve problemele. Tu cauți să îți edifice reputația, nu să pui mâna la repezeală pe câțiva clienți. Dacă vei ajuta grupul chiar și când nu ai nimic de câștigat din asta, membrii săi te vor ajuta, la rândul lor, după ce vei reuși să le inspire încredere.

216. *Va trebui să vii devreme sau să rămâi până târziu la întrunirile grupului.* Acestea sunt cele mai importante momente pentru networking. Dacă ajungi în ultimul moment și apoi pleci devreme pentru că ai alte lucruri de făcut, nu te vei bucura de prea multă simpatie din partea celor prezenți și probabil că nu vei reuși prea multe în ceea ce privește marketingul. Dacă ai obiceiul să întârzi, vei avea puține ocazii favorabile să îi recunoști pe clienții campioni pe care îi vei vedea acolo. Vei fi considerat ca o persoană care nu este pe de-a-ntregul implicată în grupul respectiv și s-ar putea să fii tratat ca un străin multă vreme.

În momentele de dinainte și de după întâlnire au loc activitățile cele mai importante ale grupului. Tot în aceste momente poți să obții cel mai mare impact în cadrul conversațiilor personale. Înainte și după întâlnire, poți construi punți pentru recomandări ulterioare. Nu te aștepta să obții imediat aceste recomandări, dar respectă orice promisiune pe care o faci oamenilor pe care îi întâlnești acolo.

Dacă nu îți vei ține promisiunile așa cum se așteaptă, s-ar putea să rezulte marketing prin viu grai negativ. Dacă trebuie să alegi între a veni mai târziu și a pleca mai devreme, studiază grupul pentru a vedea când anume are loc cea mai mare parte a networking-ului informal. Dacă majoritatea oamenilor „își dau drumul” după sesiunea formală, trebuie

să rămâi mai târziu. Dacă „ora socială“ pare să aibă loc înainte de întrunirea formală, du-te acolo mai devreme.

217. Respectă ierarhia din cadrul grupului. Dacă ești prea agresiv în încercarea de a comunica cu cei care dețin puterea în grup, s-ar putea să fii dat afară înainte chiar de a fi început. Grupurile sunt sensibile la respectarea protocolului și a regulilor nescrise ale modului de desfășurare a lucrurilor. Ai grijă să respecti tiparele de comunicare acceptate.

218. Clarifică-le așteptările și respectă-ți promisiunile. Dacă cel care planifică programul grupului îți cere să ții un discurs, descoperă care sunt așteptările înainte de a ține cuvântarea. Ce tip de prezentare a fost primită cu mult entuziasm în trecut? Cât de mult timp ți se acordă? Mulți dintre membrii grupului trebuie să se ducă la alte ședințe după program? Le place să existe un anumit timp alocat întrebărilor după discurs? Când știi la ce să te aștepți, treci la promisiunile făcute. Dacă ședința trebuie să se termine la 1 p.m., încheie la 12:55 pentru a-i permite președintelui să pună punct.

219. Trebuie să ai la tine cărțile de vizită de afaceri. Nu le etala la vedere, ci fă în așa fel încât să fie citite.

220. Pune bazele unor relații care să dureze. Concentrează-te pe încercarea de a cunoaște câțiva oameni în loc să treci de la unul la altul, fără a dezvolta o relație cu nici unul. Dacă personalitatea unui lider al grupului te irită, amintește-ți că nu trebuie să fii prieten cu toată lumea. Totuși, încercarea de a-l cunoaște va da rezultate mai târziu dacă el este un lider de opinie.

Profiluri de succes

Pete's Plumbing
Long Beach, California

Profilul firmei: Pete's Plumbing oferă o mulțime de servicii - încălzire, instalații și curățare - pentru proprietățile rezidențiale.

Tactici de marketing prin viu grai: Patti Hillis, directoarea companiei, spune că firma sa încearcă să facă marketing prin viu grai prin afaceri repetate pornind de la o bază deja stabilită de clienți loiali. Compania cultivă cu atenție relațiile cu cei care dețin investiții în proprietăți și care contează pe instalatori, aceștia trebuind să răspundă într-o oră sau două la cererile de servicii de rutină și chiar mai repede în caz de urgențe.

În publicitatea făcută în ziar și în scrisorile trimise noilor clienți, ea scoate în evidență faptul că majoritatea clienților companiei sunt clienți „re-Pete”. Pentru a crea o mărturie neexprimată, ea trimite scrisori în care le atrage atenția vecinilor că un client al firmei Pete's Plumbing tocmai a apelat la firmă pentru un proiect de schimbare a instalațiilor sanitare în cvartalul respectiv. Scrisoarea îi invită pe acești vecini să se numere printre clienții „re-Pete”. Campania este destinată să aibă același efect ca acela realizat atunci când camionul companiei este parcat în vecinătate. Pentru a găsi numele și adresele vecinilor, ea folosește o carte de telefon în care apar numele străzii, numerele caselor și numele locatarilor. Atunci când identifică un nume al unui client obișnuit care dă referințe despre firma sa, trimite întotdeauna o scrisoare de mulțumire.

Pentru o firmă ca Pete's Plumbing, relațiile cu alte firme cu același profil generează și ele noi clienți. Iar Patti menține relații cu numeroase companii antreprenoriale care îi trimit clienți. Ea răspunde trimițându-le la rândul ei clienți și referindu-se verbal la sprijinul acordat.

Personalul care oferă servicii este instruit să ia în considerare teama clientului că lucrarea nu va fi terminată la timp și că instalatorul s-ar putea să lase în urma lui mizerie. Clienții sunt informați în legătură cu programul de lucru. Dacă apare ceva neobișnuit, clientul este imediat pus la curent. După ce și-a terminat treaba, instalatorul curăță întotdeauna în urma lui. Nu are nici o importanță felul în care arăta casa la venirea sa, aceasta arată întotdeauna la fel de bine sau mai bine atunci când pleacă.

O dată un broker din domeniul proprietăților imobiliare a sunat-o pe Patti, spunându-i că are o urgență. Impresionat de rapiditatea cu care Pete's Plumbing i-a rezolvat problema, brokerul apelează acum la serviciile companiei pentru majoritatea problemelor din domeniul instalațiilor cu care se confruntă.

* *Joc de cuvinte, cu aluzie la repeat (a repeta, în limba engleză); re-Pete se pronunță în același fel și ar putea fi tradus prin a apela în mod repetat la Pete.*

Rezultate: 80% din apelurile telefonice pentru servicii vin din partea clienților care au mai apelat la firmă. Aceasta este o realizare care vorbește despre serviciile consecvente oferite de Pete's Plumbing. În atragerea de noi clienți, marketingul prin viu grai se află pe locul doi, după modestul anunț publicat de companie în *yellow pages*. (Informații folosite cu permisiunea firmei Pete's Plumbing.)

Lansarea de noi produse și servicii

„Toată lumea vorbește despre lucrurile pe care le agreează.”

Thomas Fuller

Modul în care lansezi produse și servicii noi pe piață poate reprezenta deosebirea dintre o existență mediocră și o dezvoltare palpitantă. Atunci când treci în revistă produsele existente, trebuie să fii atent: peste câțiva ani, piața se va schimba suficient de mult pentru a solicita modificări în ceea ce le oferi clienților. În cazul majorității firmelor, procesul de fabricație a unui nou produs înseamnă păstrarea la curent cu ceea ce se petrece pe piață. Este modul în care te menții în fruntea concurenței. Este de asemenea modul în care poți continua să te dezvolți. Dacă ceea ce se petrece în domeniul tău se îndreaptă către cererea de produse și servicii oferite de tine, oferirea de noi produse poate acoperi cererea, poate face intrarea banilor mai predictibilă și viața ta mai frumoasă. Crearea de produse noi te ajută să distribui riscurile, să atragi noi clienți, să construiești rezerve de capital, să mărești eficiența în relațiile curente de marketing, mărindu-ți în același timp abilitatea de a-i servi pe ceilalți. Oferă de asemenea noi oportunități de mărire a profitabilității.

Un element important necesar pentru lansarea unui nou produs sau serviciu îl reprezintă publicitatea. Fără un anumit tip de reclamă, cea mai mare parte a produselor noi nu vor reuși să iasă în evidență. Publicitatea face cunoscut mesajul tău unui mare număr de oameni mai repede decât o poate face răspândirea prin viu grai a veștilor. Activitățile promoționale plătite stimulează cererea, generează curiozitate și oferă potențialilor clienți informații importante, pe care le pot folosi în procesul luării deciziei de cumpărare. Deși recunosc importanța publicității pentru

lansarea de noi produse, sugerez ca tacticile promoționale plătite să fie complementare programului de marketing prin viu grai și nu invers.

Mulți specialiști în publicitate te vor sfătui să faci reclamă și să lași știrile răspândite prin viu grai să își poarte singure de grijă. Atunci când acești sfătuitori preiau programul tău de marketing, pot face ca știrile răspândite prin viu grai să fie străine de ideile lor preferate - ignorate, luate drept garantate și depozitate de adevărata lor putere de a te ajuta să reușești. Cred că acest lucru este greșit din mai multe motive.

Dacă vei începe cu marketingul prin viu grai, te vei apropia de clienți într-un mod în care nu vei reuși dacă vei începe cu publicitatea. Am văzut mii de dolari investiți în reclamă aruncați pur și simplu pe fereastră pentru că expertul firmei respective nu era suficient de apropiat de liderii de opinie pentru a înțelege subtilitățile clienților sau ale potențialilor clienți. Un program de marketing prin viu grai te obligă să testezi mesajele cheie, beneficiile cheie și caracteristicile importante ale noului serviciu cu ajutorul liderilor de opinie. Dacă faci aceasta înainte de a sponsoriza o mulțime de reclame costisitoare, vei reduce la minimum riscurile risipei financiare și îți vei mări șansele de a primi un răspuns satisfăcător la investiția în publicitate.

Angajarea într-un program de marketing prin viu grai te va apropia de clienți într-o manieră pe care nu o poate face cercetarea pieței. Sondajele de opinie, grupurile focus* și cercetarea secundară - toate îți pot fi de ajutor. Foarte puține produse noi de succes sunt lansate pe piață fără o cercetare prealabilă. Prima provocare în organizarea unei cercetări o reprezintă găsirea de bani suficienți pentru plățirea a ceea ce ți s-a spus că ai nevoie. A doua provocare este de a-i găsi o utilizare după ce ai plătit pentru ea. Dacă te angajezi într-un program de marketing prin viu grai, vei obține beneficii atât datorită cercetării pe care o faci, cât și datorită valorii promoționale pe care o aduce companiei tale.

Dacă începi cu publicitatea plătită, mesajele pe care le primesc potențialii clienți despre tine prin marketingul prin viu grai s-ar putea să nu corespundă cu ceea ce au aflat prin intermediul reclamei. Aici riscul rezidă în crearea de confuzie în rândul clienților. Ei aud un lucru despre tine de la liderii de opinie și văd altceva în reclama plătită. Dacă se întâmplă acest lucru, reclama s-ar putea să facă mai mult rău decât bine.

Marketingul prin viu grai are la fel de multă putere ca și publicitatea

* *Vezi Guerrilla Advertising/Jay Conrad Levinson.*

plătită. Nu subestima niciodată puterea pe care o are un mic grup de campioni, aleși pe sprânceană, de a răspândi vestea despre tine în rândul unor potențiali clienți „calificați”. În cazul anumitor produse, marketingul prin viu grai are mult mai multă forță decât publicitatea în influențarea unui consumator să schimbe o marcă de produs cu alta sau să încerce un produs nou. Publicitatea plătită îi va informa pe consumatori, în vreme ce marketingul prin viu grai îi va influența să treacă la fapte.

Dacă sponsorizezi o campanie publicitară fără a-i include pe campionii tăi, vor rămâne muți de uimire dacă li se va cere părerea în legătură cu un nou serviciu, de exemplu. Deși s-ar putea să aibă de spus câteva lucruri drăguțe despre celelalte servicii pe care le oferi, faptul că le lipsesc informațiile de la sursă despre noul tău produs poate încetini procesul de luare a deciziei de cumpărare în cazul unui nou client. Dacă începi cu campionii - informându-i, încurajându-i, răsplătindu-i pentru munca grea pe care o depun -, ei vor obține rezultate și mai bune atunci când publicitatea plătită va ajunge la clienți. Amintește-ți de rolul pe care îl joacă acești campioni în procesul de luare a deciziei: ei ajută la conturarea unei atitudini chiar înainte ca persoana să se hotărască dacă să te sune pentru o întâlnire.

În loc să îi plasezi pe campioni ultimii pe lista activităților promoționale, trece-i primii. Dacă faci acest lucru, vei fi mai aproape de piață; vei conduce o cercetare semnificativă care chiar te va ajuta să faci ceva și vei reduce la minimum riscul creării unui coșmar în ceea ce privește comunicarea. Testează comunicarea cu campionii, testează noile servicii cu camponii și testează presupunerile pe care le ai despre piață cu campionii. Dacă faci asta, vei avea succesul garantat.

Atunci când cafeaua braziliană a fost introdusă în România, consumul de cafea în această țară era de aproximativ două cești de cafea de persoană pe săptămână. Înainte de a fi dezvoltată o campanie publicitară pentru produsul respectiv, distribuitorii au lansat o campanie de oferire de mostre de cafea liderilor de opinie din toate marile orașe. În numai un an, consumul de cafea a crescut la aproximativ șapte cești de cafea de persoană pe săptămână. Marketingul prin viu grai are o extraordinară putere de a schimba comportamentul consumatorului către noi produse.

Ce anume influențează succesul unor produse noi?

Succesul sau căderea unui nou produs nu depinde numai de volumul publicității. Este vorba despre o combinație de lucruri, toate inseparabile de marketingul prin viu grai. Conform specialiștilor, există câțiva factori cheie care influențează obținerea succesului. Primul factor influent este un avantaj deosebit în comparație cu concurenții sau cu perceperea de către client a problemelor și a posibilelor soluții. Cu cât sunt mai deosebite produsul și avantajele pe care ți le oferă, cu atât este mai probabil ca veștile prin viu grai să fie răspândite. Totuși, dacă produsul este greu de diferențiat de către clienți, cu atât mai puțin va fi marketingul prin viu grai.

Al doilea factor influent: dacă produsul corespunde valorilor prețuite de clienți. În centrul valorilor se află credințele și atitudinile culturale împărtășite. Un produs nou care încalcă aceste valori esențiale va fi mult mai greu de acceptat de către consumatorii ce fac parte dintr-un grup cultural ofensat. Produsul va trebui nu numai să se potrivească în mod fericit cu valorile clientului, dar metodele de promovare, politica prețurilor și tehnicile de distribuție vor trebui de asemenea să fie compatibile cu comportamentul clienților. Cu cât un produs este mai strâns aliniat la valorile culturale esențiale, cu atât va fi mai probabil ca marketingul prin viu grai să promoveze vânzările.

Al treilea factor influent este reprezentat de complexitatea produsului sau serviciului respectiv în ceea ce privește utilizarea de către client. Produsele foarte complexe au nevoie de mai mult timp pentru a fi acceptate decât produsele simple. O excepție de la această regulă o reprezintă noile jocuri, care sunt foarte complexe. Complexitatea acestor jocuri este unul dintre avantajele lor.

Al patrulea factor influent: dacă produsul poate fi testat de către clienți înainte ca aceștia să ia decizia de cumpărare. Ofertele de încercare gratuită, aranjamentele de închiriere în vederea cumpărării, testele de conducere și demonstrațiile în magazin sunt exemple de felul în care li se permite clienților să testeze un produs înainte de a-l cumpăra. Încercările prevânzare amplifică de obicei știrile pozitive răspândite prin viu grai dacă folosirea produsului este satisfăcătoare.

Ultimul factor influent se referă la cât de ușor este de a comunica clienților ce este produsul și cum îi avantajează pe aceștia. Aceasta este

o altă zonă în care marketingul prin viu grai joacă un rol important. Când liderii de opinie mulțumiți vorbesc despre produsul tău cu alții, ei trebuie să fie în stare să descrie într-o conversație ceea ce tu nu poți descrie într-un titlu de reclamă apărută într-o publicație sau în 30 de secunde de reclamă la radio.

Prin ea însăși, tactica promoțională a marketingul prin viu grai are o mare influență. Influența personală este cea care răspândește veștile despre un produs de succes de la producător la cei care vor folosi produsul.

Cum ajung să fie acceptate produsele noi

Cercetarea din variate domenii arată cum anume se răspândesc inovațiile de la un punct de plecare la acceptarea de către o mare parte a populației. De exemplu, prin intermediul cercetărilor s-a descoperit că în principal canalele sociale de comunicare transportă veștile despre un nou produs de la inovator la cei care îl „adoptă” mai întâi și apoi la cei care îl acceptă mai târziu. Acești primi utilizatori au caracteristici similare celor descrise în Capitolul 3. Sunt inovatori, au mai multe contacte cu ceilalți, caută în mod activ informații despre inovații și sunt căutați pentru sfaturi în legătură cu noile produse. Până ce suficient de mulți dintre acești primi utilizatori nu au experimentat produsul, marketingul prin viu grai poate fi inactiv.

Cercetarea le-a arătat de asemenea celor care se ocupă de marketing că este nevoie de timp pentru ca o inovație să se răspândească în rândurile populației. Politicile de fixare a prețurilor, planificarea distribuției, calitatea și tacticile de promovare (inclusiv marketingul prin viu grai), toate joacă un rol important în intervalul de timp necesar pentru ca un produs să fie acceptat. Atunci când consumatorii care au avut succes în cumpărare ating punctul critic în ceea ce privește experiența legată de produs și discutarea acestei experiențe, procesul de difuzare se dezvoltă foarte rapid, după „legea” bulgărelui de zăpadă, care, pe măsură ce se rostogolește, se mărește.

Difuzarea unei inovații nu va cuprinde în mod necesar toată populația. Cu toate acestea, spunem că difuzarea este completă atunci când a saturat la nivelul maxim posibil un anumit segment al populației. Difuzarea se poate de asemenea repeta în alte segmente sau mai târziu atunci când produsele existente, „mature”, sunt „readuse la viață”.

Cum să dezvoltîi noile produse

Deși procesul s-ar putea să difere oarecum de la o firmă la alta, cele șapte principii generale prezentate mai jos pot servi ca ghid. De notat că în câteva cazuri marketingul prin viu grai ocupă un loc important.

1. *Apariția ideii.* Multe idei inovatoare le vin cadrelor superioare care știu să îi asculte pe clienții lor campioni. Atunci când organizezi grupuri focus sau discuții neprotocolare cu principalii clienți campioni, inițiezi de fapt marketing prin viu grai. Acesta este momentul potrivit pentru a face brainstorming cu unii dintre clienții campioni. Acordă timp discuțiilor cu ei pe subiecte precum schimbările pe care le observă în domeniul tău. Cere-le să îți spună care le sunt speranțele și temerile legate de viitor. În timpul etapei de apariție a ideii, scopul este de a aduna cât mai multe idei posibil. Nu trebuie să te intereseze cât sunt de practice, vei putea mai târziu să elimini ideile care nu dau rezultate.
2. *Selectarea ideii.* În această etapă trebuie să pui următoarele întrebări: Conceptul se potrivește cu direcția de dezvoltare a firmei și cu produsele existente? Care dintre noile idei de produse pot fi sprijinite de actuala reputație de care te bucuri? Ce produse vor provoca confuzie printre clienții campioni? Ce idei de produse sunt cele mai consecvente cu poziția ta pe piață, așa cum este ea definită de publicul căruia te adresezi și de clienții care îți sunt loiali?
3. *Testarea conceptului.* În timpul fazei de dezvoltare a unui nou produs ai o altă mare ocazie de a interacționa cu liderii de opinie. În timpul testării conceptului, descrii verbal conceptul noului produs și obții feedback-ul lor în ceea ce privește modul în care acesta va da cele mai bune rezultate pentru ei. Cere-le părerea despre prețuri, distribuție, beneficii și multe alte probleme. Cere-le părerea despre reputația companiei și cât de bine se potrivesc ideile tale cu poziția pe care o ai pe piață. Testarea conceptului ar trebui să fie făcută într-un mediu în care clienții se simt liberi să fie onești. De obicei acest lucru se realizează folosind un moderator independent de grupul focus. Atunci când conduci activitatea grupurilor focus, s-ar putea să

dorești să aduni informații atât de la liderii de opinie, cât și de la potențialii clienți. După ce ai încheiat această fază, vei avea la dispoziție câteva presupuneri inițiale despre cele mai potrivite strategii de marketing de urmat.

4. *Analiza afacerii.* Acum, după ce ai la dispoziție o lungă listă de idei de produse, după ce le-ai selectat după felul în care se „potrivesc” cu compania ta și după ce ai eliminat ideile nepotrivite bazându-te pe testarea conceptului, scopul tău este de a determina dacă ideile care au rămas vor fi profitabile. În această etapă faci primele estimări ale costului producției per unitate, volum echilibrat al producției, cererea la care te aștepti și proiectarea vânzărilor (pentru vânzări inițiale, vânzări repetate și vânzări de înlocuire) și estimezi intrarea de lichidități pe termen lung în ceea ce privește noul produs.
5. *Dezvoltarea prototipului.* Dacă ideea produsului trece cu bine testele de analiză a afacerii, trebuie să pui la punct o mostră a produsului pe de-a-ntregul funcțională înainte de a o prezenta liderilor de opinie. De ce? Nu vrei ca ei să vorbească mai mult despre defectele pe care trebuie să le înlături decât despre avantajele produsului. În timpul acestei faze, vei testa prototipul cu clienți adevărați, inclusiv liderii de opinie, pentru a determina care sunt preferințele și părerile lor despre noul produs. Aceasta se face în mod obișnuit prin oferirea de mostre în schimbul feedback-ului obținut prin chestionare scris ecum sunt scalele de evaluare. Scopul tău în timpul acestei faze este acela de a face suficiente îmbunătățiri ale produsului pentru a realiza un nivel înalt de performanță a acestuia și un nivel înalt de mulțumire a clientului.
6. *Un test de marketing.* În acest punct vei avea deja stabilite un nume de marcă, sistemul de ambalare și temele inițiale ale mesajelor de transmitere a informațiilor despre produs. Acum trebuie să vezi cum se descurcă noul produs pe piața reală. Acesta este de asemenea punctul în care trebuie să riști mai mulți bani (pentru producerea primului set de produse, stabilirea sistemului de distribuție și plățirea primelor mesaje adresate pieței țintă). Dacă îi uiți pe liderii de opinie în această fază, vei putea să pierzi o mare ocazie de a-ți mări vânzările. Într-un test de piață, vrei să îi vezi pe clienți încercând produsul pentru prima dată, și să îi vezi devenind clienți care vor repeta cum-

părătura. Testezi de asemenea sistemul de distribuție, strategiile de *merchandising** și tacticile de comunicare. După ce toate aceste „sisteme de semnalizare” au fost rezolvate, trebuie să îi implici pe campioni în faza testului. Vor cumpăra oare clienții loiali? Cei care au deja încredere în tine își vor lua acest „angajament” de cumpărare? Vă recomand să aplicați testul de marketing mai întâi în cazul clienților campioni din următoarele motive:

- Îți sunt deja loiali și iartă mai ușor apariția unor eventuale erori. În plus, ei îți vor spune cum să faci un produs mai bun.
- Dacă produsul este un succes, ei vor începe imediat să le vorbească despre el și altora.
- Feedback-ul lor te va ajuta să îți perfecționezi programul de publicitate plătită pentru a ajunge la toți cei care nu te cunosc la fel de bine. Vor cunoaște din experiență avantajele cheie care vor atrage cel mai mult atenția. Părerea lor despre preț te va ajuta să îți perfecționezi tacticile de fixare a prețurilor. Vor face sugestii pentru îmbunătățirea produsului.
- Îți vor recomanda cel mai bun tip de client pe care să îl ții.

7. *Treci la treabă!* Presupunând că faza testării pieței s-a încheiat cu succes, acum hotărăști cum anume să extinzi programul de marketing. Unele companii pierd ocazia de a folosi puterea liderilor de opinie, grăbindu-se să comunice cu grupuri mai mari. Îți recomand să pui la punct un program de promovare plătit pe lângă activitatea desfășurată de către liderii de opinie. Fă ca acesta să fie în armonie cu ceea ce le spun celorlalți liderii de opinie. Folosește exemplele liderilor de opinie în reclamele tale. (Mai multe exemple în acest sens pot fi găsite la sfârșitul acestui capitol și în Capitolul 10.)

* *Merchandising* - componentă a marketingului implicată în promovarea mărfurilor, care folosește cele mai eficiente mijloace de alegere, fixare a prețurilor, etalare și reclamă a mărfurilor dintr-un magazin.

Cross-selling

Deși aceasta ar putea fi considerată ca una din tacticile de lansare a unui nou produs sau serviciu, eu o pun în evidență separat datorită forței sale speciale de a genera vânzări. *Cross-selling* este procesul de oferire a unor noi produse sau servicii clienților actuali. Aceste servicii nu trebuie să fie în mod necesar unice pe piață; ele trebuie să fie cu totul noi pentru compania ta. În orice caz, *cross-selling* înseamnă să încerci să îi faci pe clienții actuali să cumpere ceva nou de la tine.

Gândește-te că aici este vorba despre un marketing puternic. Dacă este nevoie de 100 \$ pentru a atrage un nou client, dar numai de 10 \$ pentru a-l face pe acest client să cumpere ceva nou de la tine după ce a ajuns deja să aibă încredere în tine, nu-i așa că dorești să folosești acest gen de marketing puternic? Eu aș vrea. Iar firmele care au lansat cu succes produse noi folosesc această putere prin intermediul *cross-selling*-ului destinat clienților loiali.

Iată cum funcționează. Ai un grup de persoane care te susțin. Aceste persoane au experiențe pozitive cu produsele tale. Apoi apare marea idee pentru un produs nou. Poate fi un produs nou pentru compania ta sau un produs cu adevărat unic. Primul pas pe care trebuie să îl faci este să le comunici clienților actuali că ai la dispoziție un nou produs. Acest lucru poate fi făcut prin intermediul vitrinelor de la punctul de desfacere sau prin documentele de cumpărare. Poate fi de asemenea realizat prin intermediul corespondenței directe sau al unei campanii de telemarketing. Asigură-te că vei recurge la o metodă clară și un motiv ca potențialii clienți să răspundă (cărți poștale cu răspuns plătit, oferte speciale cu limită de timp, politici speciale de fixare a prețurilor pentru primele încercări, garanții etc.). Poți urmări succesul vânzărilor prin intermediul clienților țintă loiali. Poți urmări cât de mulți lideri de opinie au făcut cumpărături. În cele din urmă, poți să introduci un program de încurajare a liderilor de opinie să răspândească vestea despre noul produs în rândul celorlalți.

Probleme legate de imaginea mărcii

Insistarea pe imaginea mărcii este o sabie cu două tăișuri. Pe de o parte, veștile răspândite prin viu grai reprezintă unul dintre cele mai

sigure moduri de a-ți proteja produsul de concurenții care vor încerca să îți fure partea de piață. Buna ta reputație este aproape singurul lucru pe care concurenții nu îl pot fura. În timp ce concurența apare cu produse asemănătoare celor ale tale, poți încuraja loialitatea ajutându-i pe clienți să mărească timpul de viață sau de folosire a produsului tău. Poți scoate în evidență calitatea produsului, care a fost testat de mulți clienți mulțumiți. Și poți mări nivelul serviciilor pe care le oferi înainte și după vânzare. În timp ce concurenții tăi cheltuiesc probabil mulți bani pe publicitatea plătită pentru a-ți atrage clienții, tu nu poți să stai deoparte și să nu reacționezi. Poate că va trebui să revizuiești unele lucruri în legătură cu produsul, să schimbi canalul de relații de distribuție pentru a adăuga valoare în ochii clienților, să mărești numărul reclamelor plătite, să îmbunătățești imaginea mărcii sau să schimbi politica de fixare a prețurilor. Toate acestea costă bani. Dar fără a avea la bază un solid marketing prin viu grai care să lucreze în favoarea ta, aceste tactici defensive te vor costa chiar mai mult.

Într-o situație concurențială, clienții trebuie să fie în stare să deosebească produsul tău de alte produse. Dacă imaginea mărcii nu este bine definită, chiar dacă ea este una pozitivă, potențialii clienți o vor ignora probabil. Pe de altă parte, poți aduce un nou produs pe o piață saturată, dominată însă de produse mai slabe. Prin scoaterea în evidență a imaginii mărcii, poți folosi forța marketingului prin viu grai pentru a câștiga noi clienți. Iată câteva idei despre cum poți obține rezultate favorabile.

Agendă de lucru

221. Permite-le clienților să folosească produsul tău mai întâi la locul de muncă. Experiența lor la serviciu va cântări în luarea deciziilor de cumpărare în viața personală. Pentru a realiza acest lucru, eforturile de distribuire vor fi concentrate în primul rând pe piețele structurate; multe dintre acestea absorb în cantități mari. În timp ce concurenții cheltuiesc foarte mult pentru a atrage atenția maselor, tu poți, în liniște, să le faci cunoștință clienților cu produsul.

222. Compară și fii diferit. Atunci când un concurent face o schimbare în ceea ce privește calitatea sau ingredientele produsului,

arată-le clienților cum anume modifică acest lucru poziția concurenței. Întocmește o diagramă comparativă pe care să o arăți celor care pretind că se pricep la marketing și celor entuziasmați de produsul tău.

223. Permite-le să încerce produsul gratis. Oferă mostre sau împrumută produsul pentru a le permite clienților să constate ei înșiși diferența față de produsele concurenței.

224. Fii consecvent. Dezvoltă o imagine clară, consecventă a produsului tău prin intermediul folosirii imaginilor grafice, a fonturilor tipografice, a sloganurilor, culorilor sau tabelelor. Oricum va trebui să cheltuiești ceva bani cu acestea, așa că fii consecvent și transformă-le în puternice mijloace de comunicare pentru dezvoltarea reputației produsului tău.

225. Începe cu liderii de opinie cunoscuți în comunitatea ta. Acești indivizi pot fi clienți care au cumpărat în trecut și alte produse de la tine sau pot fi „nonclienți”, care se află în legătură cu categoriile de clienți considerați de tine ca fiind interesați pe viitor de noul tău produs.

226. Educă. Organizează seminarii educative pentru liderii de opinie ai comunității și prezintă-le noul produs cu această ocazie. Atunci când faci acest lucru, oferă multe informații detaliate pentru a fi evaluate și „digerate”. Pregătește un material scris pe care le-o vei înmâna participanților. Liderii politici utilizează des un forum comunitar potrivit pentru a expune programe noi ce au legătură cu persoanele din public. Ei știu că acest lucru dă rezultate în răspândirea veștilor prin viu grai.

227. Folosește regula celor cinci. Asigură-te că le oferi liderilor de opinie cel puțin trei până la cinci expuneri ale mesajului tău prin intermediul unei mari varietăți de metode, cum ar fi marketingul direct, vânzarea personală, public relations și povești noi. Dacă numărul minim de expuneri nu va fi realizat, probabil că mesajul tău nu va trece mai departe. Acest principiu se aplică și la comunicarea cu liderii de opinie, ca și la promovarea plătită îndreptată către publicul general sau un grup de potențiali clienți.

228. Stabilește care sunt noutățile și educă presa. Obține publicarea într-un ziar a unui articol despre unul dintre campionii tăi care

folosesc noul tău serviciu. Articolele dau bune rezultate atunci când cuprind o fotografie, o realizare deosebită sau o schimbare semnificativă în modul în care cumpărătorul interacționează cu clienții săi sau cu publicul - ceva care are cu adevărat valoare de noutate. Nu tu ești cel care hotărăște când anume vor fi publicate articolele. Dar atunci când reușești să plasezi un articol, vei beneficia de pe urma lui în zeci de moduri:

- Credibilitatea ta se va răspândi în rândul celor care nici măcar nu te cunosc încă.
- Potențialii clienți intră în miezul problemelor pe care le experimentează campionul tău - ei manifestă empatie.
- Majoritatea articolelor au un potențial de marketing prin viu grai pur și simplu pentru că ele sunt niște povești. Și oamenilor le face plăcere să spună povești altor oameni.

229. „Fabrică” o poveste. „Fabricarea” unei povești implică următoarele etape:

- Începe cu un simplu telefon dat redactorului-șef, cerându-i să citească povestea ta. Nu te aștepta să se angajeze să folosească materialul. Tot ceea ce poți realiza în acest caz este ca redactorul-șef să ia în considerare materialul tău.
- Dacă povestea ta se pretează la o ilustrare cu o fotografie mai deosebită, telefonează-i mai întâi șefului fotoreporterilor din redacția respectivă. Amintește-ți că pe acesta îl interesează mai ales să obțină o fotografie bună și nu detaliile poveștii.
- Trimite o scrisoare convingătoare redactorului-șef al ziarului sau revistei în care să scoți în evidență cât de semnificativ este serviciul respectiv pentru un numeros public.
- Include un set de materiale propuse spre publicare în care să fie prezentată succint povestea. Dacă redactorul-șef este interesat, el te va suna pentru a-i da mai multe detalii. Dacă redactorul-șef se gândește cu seriozitate la publicarea unui articol, el va stabili o întâlnire pentru un interviu și o ședință foto cu tine și clientul tău.
- Telefonează-i ulterior redactorului-șef pentru a afla dacă ceea ce i-ai trimis îi este de folos. Dacă redactorul-șef dorește să discute materialul la telefon, îți va spune acest lucru. Nu îi cere să discute povestea la telefon. Și nu trebuie să presupui că dacă redactorul-

șef a primit materialul și a dorit să îți aducă la cunoștință că l-a primit, el este interesat să publice un articol.

- Chiar dacă redactorul-șef își exprimă interesul, nu trebuie să presupui că ai obținut ceva tipărit. Știrile locale, regionale și naționale vor avea oricând prioritate față de un articol de acest gen. Redactorul-șef își poate schimba părerea în orice moment. Dacă publicația nu folosește materialul, renunță. În nici un caz, nu trebuie să îi telefonezi redactorului-șef pentru a-i cere explicații. Acest lucru te va face să îți pierzi șansele pentru publicarea unui alt articol.

230. *Oferă-ți noul serviciu sau produs ca un premiu adăugat produsului sau serviciului altei firme.* Vizitează o firmă respectată, cunoscută pentru că atrage clientelă similară celei de pe piața ta țintă. Oferă noul tău produs (cu o mare reducere de preț) ca un premiu adăugat unei mărfi pe care au vândut-o deja cu succes. De ce ar trebui să faci asta? Pentru a-i face pe liderii lor de opinie să vorbească despre produsul tău.

231. *Fă promovare în cooperare cu alte firme.* Folosește cupoanele de discount în cooperare sau invitații de a face anumite afaceri (atenție la stilul acestora, potrivit campionilor vizați) cu alte firme (asemănătoare). Celelalte firme le dau cupoanele clienților campioni. Tu faci același lucru pentru ele.

232. *Colaborează cu alții în eforturile tale educaționale.* Poți fii gazda unui seminar educațional împreună cu o altă companie care are campioni pe care îi interesează noul tău produs. În acest fel vei avea două grupuri de campioni, în loc de unul singur, care pot vorbi despre noul tău produs. De exemplu, un broker din domeniul proprietăților imobiliare și un consilier financiar; un contabil și un avocat; un decorator de interioare și un designer.

233. *Fii cel mai bun vânzător al tău.* Clienții mulțumiți sunt cei mai buni, dar folosește vânzările directe pentru campionii cunoscuți, convingându-i de beneficii și cerându-le sprijinul de a te recomanda altora. Aceasta este o ocazie favorabilă care este pur și simplu irosită deoarece companiile nu le cer ajutorul liderilor de opinie. O simplă scrisoare cu o ofertă specială gratuită dă rezultate în cazul multor afaceri.

234. Folosește scrisorile personale.

Trimite o scrisoare personală liderilor comunității, indiferent că îți sunt sau nu clienți. După aceea, telefonează-le, explicându-le de ce ai trimis scrisoarea. Spune-le că dorești ca ei să afle despre noul tău serviciu; și dacă au ocazia de a întâlni vreodată pe cineva care are nevoie de acest tip de serviciu, întreabă-i dacă nu ar vrea să ia în considerare ideea de a trimite acea persoană la firma ta.

235. Practică cross-selling-ul.

Vinde-i și altceva fiecărui nou client care vine să cumpere un serviciu existent. Instruiește-ți angajații să menționeze noul produs sau serviciu la telefon, la recepție și în camera de consultări.

236. Pune la punct un program de obținere de recomandări

frecvente. Atunci când campionii te recomandă unui anumit număr de alte persoane pentru noul tău serviciu, returnează-le banii pe care i-au cheltuit pe serviciul respectiv sau oferă-le ceva de valoare în schimbul eforturilor lor.

237. „Bombardează” cu povești.

Povestește de ce dorești clienții produsul, cum a început să fie realizat acesta - toate elementele interesante. Poveștile sunt un puternic mijloc prin intermediul căruia veștile prin viu grai trec de la o persoană la alta. Încurajează-i pe angajații tăi să spună povești. Încurajează-i pe clienții campioni să își spună și ei poveștile.

238. Adună mărturii de la clienți.

Dacă aduni greu aceste mărturii, cere-le de la clienții mulțumiți. Obține de la clienții mulțumiți permisiunea de a le folosi ca recomandări pentru potențialii clienți care au întrebări sau dubii.

239. Folosește ceea ce cunoaște deja clientul tău ca o

pârghie pentru noul produs. În eforturile de publicitate plătită, asociază noul produs sau serviciu cu serviciile și produsele existente pe care le oferi sau pe care campionii țintă le cunosc deja prin intermediul eventualei lor experiențe personale. Această tactică de poziționare a dat rezultate de mii de ori.

240. *Fă în așa fel încât lista de clienți sau lista cu referințe să fie afișată la loc vizibil.* Dacă faci investigații la telefon, întocmește un scurt scenariu în care să fie încorporate numele câtorva clienți importanți sau profesioniști care oferă referințe și care au încredere în tine. Dacă potențialii clienți vin la sediul firmei tale pentru cumpărături, afișează lista clienților și profesioniștilor care oferă referințe la loc vizibil în hol sau cât mai la vedere. Dacă trimiți informații prin poștă potențialilor clienți, menționează în materialele promoționale cele mai credibile surse de referințe și numele clienților mulțumiți.

241. *Combină tacticile de marketing prin viu grai cu o campanie publicitară complementară.* Veștile transmise prin viu grai sunt influențate de mass-media, ca și de către campionii al căror nume îl cunoști. În campania publicitară folosește mărturii de la specialiști, celebrități sau clienți mulțumiți. Concentrează-te asupra beneficiilor și avantajului unic al serviciului oferit. Publicitatea trebuie orientată pe acțiune, încurajând clienții țintă să vină la sediul firmei tale, să sune la telefon pentru informații, să facă o comandă, să scrie pentru a obține mai multe informații sau pentru a fixa o întâlnire - acțiuni care îi apropie de dorința de a cumpăra.

242. *Organizează urmărirea postvânzare a noului produs pentru a evalua cât de mulțumit a fost clientul.* Fă îmbunătățiri bazate pe ceea ce ai descoperit. Majoritatea serviciilor oferite de profesioniști sunt adresate fiecărui client în parte. Aici există loc suficient pentru servicii variate livrate clienților. Merită să te asiguri că serviciile oferite de tine le-au îndeplinit speranțele.

243. *Consideră-l pe fiecare client ca fiind unul nou.* Tratează vânzarea fiecărui nou produs ca și cum clientul ar fi elementul nou în tranzacție - copleșește clientul cu servicii excepționale, iar apoi uimește-l cu ceva în plus.

244. *Pune la punct un program stimulator pentru a obține noi încercări ale produsului.* Prezentarea noului produs cere adesea unele stimulente pentru ca potențialii clienți să treacă peste perioada de nehotărîre: cupoane, oferte de prezentare speciale, reduceri de preț, vânzări condiționate cu anumite premii etc.

245. *Fă ca produsul tău să fie semnificativ.* Produsele noi reprezintă inovații numai dacă sunt percepute ca atare de către client. Asigură-te că ceea ce tu consideri ca fiind o inovație este de asemenea semnificativ pentru cumpărătorii vizati de tine.

246. *Fă în așa fel încât un specialist să facă o recenzie despre tine și produsul tău; câștigă un premiu.* Aceste principii verificate în timp dau încă rezultate în atragerea atenției redactorilor-șefi și redactorilor revistelor și ziarelor. Trimite o mostră gratuită a produsului tău redactorului-șef împreună cu o scrisoare detaliată în care să prezinți avantajele acestuia și eventualele „puncte de vedere” pe care redactorul-șef să le poată folosi în recenzia produsului. Nu solicita ca produsul să fie returnat. Apoi poți da un telefon pentru a te prezenta. Dacă ceea ce vinzi este un serviciu, trimite o scrisoare de prezentare în care să îl inviți pe redactorul-șef la firma ta pentru a asista la o demonstrație a serviciului respectiv. Iată câteva dintre modurile în care domeniile următoare au fost recenzate cu succes:

- Restaurant: Trimite redactorului-șef o invitație pentru două persoane la cină.
- Hotel într-o stațiune balneo-climaterică: Trimite o invitație pentru două persoane pentru petrecerea weekend-ului.
- Carte: Trimite un exemplar gratuit redactorului care se ocupă de recenzarea noilor apariții.
- Software pentru computer: Trimite redactorului-șef o copie gratuită.
- Cinema/teatru: Trimite bilete gratuite pentru două persoane.
- Bunuri de consum: Trimite o mostră gratuită a produsului cu copii ale produselor concurenței.

Nu uita jurnalele și buletinele informative comerciale, care prezintă adesea noi produse. Întocmește o listă cu toate publicațiile importante, inclusiv ziare, reviste și buletine informative locale și regionale. Același lucru este valabil și pentru concursurile și premiile oficiale.

Profiluri de succes

Boston Beer Company

Boston, Massachusetts

Profilul companiei: Fabrică bere pentru Samuel Adams.

Tactici de marketing prin viu grai: În timpul primilor ani de existență a firmei, Boston Beer Company nu a avut un buget destinat publicității. Marile eforturi făcute de către fondatorul și președintele companiei, Jim Koch, publicitatea și știrile generate atunci când produsul a fost prezentat au condus la vești răspândite prin viu grai și la vânzări. Deși compania are acum un buget destinat publicității (folosit în principal pentru educarea consumatorilor) și are relații cu sistemul de distribuție bine organizat în domeniu, marketingul prin viu grai joacă încă un rol important în comerțul în detaliu.

La numai câteva luni după prezentarea rețetei bunicului său de preparare a berii, Jim Koch a câștigat un important premiu oferit fabricanților de bere. Câteva luni mai târziu, Boston Beer Company a fost din nou subiect pentru rubricile de știri atunci când a anunțat că exportă bere în Germania.

Încă de la început, în procesul vânzării, Koch a realizat marea influență pe care o au barmanii și chelnerii în recomandarea produselor clienților. El s-a hotărât să dezvolte relații cu aceste surse de referințe; atunci când un client le cerea părerea, chelnerii recomandau berea Samuel Adams. Prin intermediul vânzătorilor săi, compania oferă programe de instruire, tricouri și șepci la punctul de desfacere, sponsorizare și un meniu printat personalizat se află la îndemâna detailiștilor care desfac produsele sale. Acum se realizează un program de instruire video prezentând chelnerilor cum să explice clienților care este berea potrivită pentru diferite mâncăruri.

Tacticile de marketing direct sunt folosite pentru a menține relațiile cu peste 50 000 de persoane care au arătat interes față de companie trimițând scrisori, vizitând fabrica de bere sau jucând un rol cheie în distribuirea și vânzarea în detaliu a produselor. Aceste persoane primesc buletinul informativ al companiei și orice informații speciale pe care compania dorește să le aducă la cunoștința suporterilor săi loiali.

Rezultate: Boston Beer Company nu a urmărit câte afaceri a câștigat datorită marketingului prin viu grai, căci în planul de marketing există foarte multe tactici promoționale. (Informații folosite cu permisiunea Boston Beer Company.)

Coordonarea marketingului prin viu grai cu celelalte metode promoționale

„Dacă sună ca fiind prea frumos pentru a fi adevărat,
probabil că așa și este.“

Anonim

„Știu că tocmai am irosit jumătate din banii destinați
publicității, dar nu știu care jumătate anume.“

Lamentație a unui om de afaceri american

Managementul marketingului tradițional este o combinație compusă din următoarele cinci elemente:

1. Clienții și trebuințele lor.
2. Combinația de produse și servicii oferite.
3. Accesul la produse și servicii.
4. Costul suportat de client.
5. Metodele promoționale/de comunicare.

Marketingul prin viu grai este o tactică bună în orice împrejurare care ți se potrivește în mod ideal atunci când stăpânești toate aceste cinci elemente. Dă rezultate atunci când îți merge bine și când ai bani mulți. Dă rezultate și în perioade mai grele.

Clienții și trebuințele lor. Clienții au nevoie de informații despre produsele pe care le cumpără și despre companiile cu care fac afaceri.

Ei au nevoie de reasigurări și de asistență atunci când iau o decizie. Răspândirea prin viu grai a veștilor îndeplinește aceste nevoi în mod direct și cu putere. Este singura formă de publicitate care este construită, conform specificului lor, *de consumatori pentru consumatori*. Marketingul prin viu grai nu este tipul de publicitate pe care să îl poți cumpăra; trebuie să fie câștigat în fiecare zi. În acest capitol vă recomand să profitați de această puternică formă de comunicare și să îi permiteți să vă ajute să proiectați publicitatea plătită.

Combinatia de produse și servicii oferite. Managementul marketingului implică crearea combinației potrivite de produse și servicii care să satisfacă trebuințele clienților. Produsele sau serviciile principale oferite de mulți profesioniști sunt competența și comunicarea. Marketingul prin viu grai sprijină aceste două contribuții la un serviciu de succes oferind principalul subiect de discuție atunci când oamenii vorbesc. Principalul produs oferit în mod tradițional de companiile de profil este semnificația intangibilă pe care produsul o are pentru consumator. Atunci când marketingul prin viu grai este o componentă a experienței prevânzare, clienții adaugă produsului ceea ce au auzit despre acesta de la alții. Cu alte cuvinte, marketingul prin viu grai devine o componentă a produsului însuși într-o discuție între un client campion și un potențial client.

Accesul la produse și servicii. Accesul la serviciile oferite de tine este foarte important pentru satisfacerea trebuințelor clientului. Dacă clienții te pot găsi, dacă ajung să te vadă repede, dacă se simt acceptați din punct de vedere social și dacă simt că își pot permite serviciile tale, atunci ei au acces la acestea. Marketingul prin viu grai ajută la crearea accesului informându-l pe potențialul client de existența ta și creând speranța că vor găsi ceea ce au nevoie la firma ta. Marketingul prin viu grai doboară bariera reprezentată de neîncredere, deschizând calea și permițând cuiva să își asume riscul de a cumpăra produsele tale. Acest lucru este adevărat atât în cazul consumatorilor propriu-ziși, cât și al celor ce riscă în rețelele de distribuție prin care produsele tale ajung la consumatori.

Prețul plătit de client. Încrederea este o parte intangibilă a prețului pe care îl plătesc clienții pentru valoarea conferită de tine produselor. Marketingul prin viu grai îl ajută să îți acorde încredere, deoarece se

bazează pe cuvântul unei persoane mulțumite de serviciul oferit de tine. Așa cum oamenii caută în mod continuu reînnoirea spirituală, clienții din toate culturile continuă să caute valoarea. Ei doresc să facă o afacere mai bună. Ei vor să simtă că ceea ce vor obține ca valoare de la tine este mai mare sau egal cu valoarea pe care ți-o aduc în schimb (în bani sau mărfuri). Astfel, dacă prețul palpabil al produsului tău este scăzut, aceasta tinde să genereze mai multe știri răspândite prin viu grai.

Metode promoționale/de comunicare. Comunicarea cu clienții actuali, cu potențialii clienți și alte surse de referințe (inclusiv clienții campioni) este importantă. Ceea ce lipsește în „sloganele” majorității reclamelor este ceea ce poate face marketingul prin viu grai, puternic și eficient din punct de vedere al costului. El nu pare niciodată că manipulează și faptul că atrage evocă adevărata reacție umană. Datorită strânselor legături pe care le are cu alte elemente de marketing și datorită faptului că este o forță integrată în toate eforturile de marketing, marketingul prin viu grai ar trebui să te ghideze de-a lungul eforturilor promoționale.

Puterea reclamei

Poți observa cât este de puternic marketingul prin viu grai din exemplul Companiei Gillette. Atunci când cadrele de conducere de la Gillette care se ocupau cu marketingul au lansat un nou tip de cerneală, acesta a fost trimis mai întâi la aproximativ 60 000 de lideri de opinie înainte de a lansa orice formă de reclamă. Câteva săptămâni mai târziu, cercetătorii au făcut un sondaj în rândul populației și au descoperit că aproximativ 40% dintre cei intervievați au auzit de produs și 13% știau numele mărcii - totul datorită știrilor răspândite prin viu grai. Cu acest rezultat, nu este de mirare că publicitatea plătită a avut un puternic impact.

Am ajutat oameni de afaceri care au încercat aproape orice tip de metodă promoțională cunoscută. Ei au încercat marketingul prin telefon, marketingul direct (prin poștă sau livrare direct la domiciliu), reclama la radio, activități gen public relations, publicitatea în ziare și o mulțime de alte idei. Unele dintre aceste idei promoționale au dat rezultate în cazul câtorva firme, dar aceasta nu înseamnă că ele vor da rezultate în comunitatea căreia îi aparții. Multe dintre metodele tradiționale „înghit”

sute de dolari înainte de a da roade. Totuși la fiecare colț se află cineva care promite „rezultate” dacă vei cumpăra un nou program sau altul.

Atunci când cei care vând publicitate vin în biroul meu, antenele mele se pregătesc să le asculte promisiunile. Îi ascult politicos și apoi le pun întrebarea cheie: „Ce anume îmi puteți arăta din programul dumneavoastră publicitar care să mă convingă că voi obține noi clienți cu banii pe care urmează să îi cheltuiesc?”. Apoi îi încurajez să se întoarcă la biroul lor și să dezvolte un program care va aduce cu adevărat noi afaceri. Le spun că atunci când acesta va fi completat îi voi primi cu bucurie înapoi în biroul meu pentru a discuta ce anume au descoperit. Nici unul nu s-a întors vreodată înapoi. Pun această întrebare nu pentru a-i pune în dificultate sau a-i face să se simtă prost. Este o întrebare onestă și fundamentală, una care ar trebui să fie pusă în legătură cu orice tactică de marketing.

Atunci când nu se pot gândi la nici un motiv care să mă facă să cumpăr metodele lor de reclamă, aud de obicei afirmații legate de eforturile de vânzare de ultimă rezistență:

- „Publicitatea îți face cunoscut numele în comunitatea din care faci parte.” Deși acest lucru este adevărat, nu răspunde la întrebarea la ce anume trebuie să mă aștept în schimb după ce mi-am cheltuit banii în modul în care doresc ei.
- „Publicitatea arată că ai sprijinit_____.” Această tactică este utilizată adesea de agenții publicitari ai unor organizații care vând spațiu într-un program tipărit cu prilejul unui anumit eveniment. De fapt, ei solicită o donație - și aceasta ar trebui să fie prezentată ca o donație și nu ca reclamă, care înseamnă speranțe legate de edificarea unei noi afaceri.
- „Publicitatea formează spiritul comunitar.” Probabil! Dar aceasta nu se transformă în mod necesar în noi afaceri. Ca proprietar al unei firme, eu aștept rezultate de pe urma banilor cheltuiți cu marketingul.
- Orice gen de publicitate este bun deoarece în acest mod numele tău se află tot timpul în fața clienților și a publicului.” Aceasta este o variație a primului motiv și întreține teama că dacă nu cumperi spațiu în mijlocul de comunicare în masă pe care îl reprezintă, oamenii nu îți vor cunoaște numele. În realitate, reputația ta este cea care îți păstrează bunul nume acolo unde ar trebui să se afle când este nevoie.

Permite-mi să fiu clar: nu am nimic împotriva metodelor promoționale care costă bani. Lansarea unui nou produs costă o mulțime de bani investiți în publicitate plătită, iar publicitatea plătită este vitală pentru obținerea succesului unei noi afaceri. Nu am nimic împotriva publicității, agențiilor publicitare sau personalului care se ocupă cu vânzarea care reprezintă companiile dependente de veniturile provenite din publicitate. Acestea joacă un rol important în lumea afacerilor. Ceea ce vreau să spun este că dacă dorești să te angajezi în metodele promoționale tradiționale, fă-o după ce ai luat în considerare următoarele.

Trei principii pe care ar trebui să le urmezi

În primul rând, nu trebuie să îți faci publicitate pe seama programului de marketing prin viu grai, a clienților campioni care deja muncesc din greu pentru tine. Dacă îți cheltuiești toate resursele destinate marketingului pe publicitate externă și public relations, nu îți va mai rămâne decât puțin pentru clienții campioni, care sunt cei mai buni promotori ai marketingului tău. De ce să îți scoți banii din banca ce îți oferă cea mai bună dobândă și să îi depui la una despre care nu știi nici măcar ce dobândă oferă? De ce să retragi muniția destinată celor mai puternice arme de marketing în toiul luptei? Începe să îți cheltuiești banii destinați marketingului pe formarea clienților campioni: servește-i bine, identifică-i, informează-i, încurajează-i și mulțumește-i. Apoi, dacă ți-au mai rămas bani destinați marketingului, cumpără un program promoțional tradițional consecvent cu reputația pe care ți-ai construit-o.

În al doilea rând, nu te angaja într-un program promoțional care nu este consecvent cu cel mai bun program de marketing prin viu grai pe care îl poți conduce. Am văzut materiale promoționale care arătau ca reclamele pentru pizza, dar atunci când m-am dus la sediul companiei pentru a mă întâlni cu proprietarii și a vizita firma, atmosfera nu semăna deloc cu cea a unui restaurant care livrează pizza la domiciliu. Aveau minunate materiale de orientare a noilor clienți; urmăreau cu consecvență micile surse de iritare și își tratau clienții campioni ca și cum aceștia ar fi fost buricul pământului. Dar materialele lor promoționale prezentau o imagine diferită. Materialele au creat confuzie și au slăbit imaginea mărcii.

În al treilea rând, coordonează marketingul prin viu grai în așa fel

încât mesajul său să ajungă la oamenii potriviți la timpul potrivit. Dacă te-ai convins, de exemplu, că marketingul direct va da rezultate în cazul tău, poate că nu vei dori să îți schimbi tacticile. Cu toate acestea, dacă vei folosi numai această metodă, fără a o coordona cu un program de marketing prin viu grai, va fi ca și cum ai folosi doar patru din cei opt cilindri ai motorului. Nu întreba: „Ce alte metode promoționale vom folosi anul acesta pentru a aduce noi clienți?”. În schimb, poți întreba: „La ce alte tactici promoționale ar trebui să apelăm pentru a ne ajuta să mărim forța veștilor răspândite prin viu grai?”.

Sunt convins că aproximativ 50% din banii destinați publicității cheltuiți de către firme sunt irosiți deoarece acestea nu au concentrat publicitatea pe construirea de marketing prin viu grai. În loc să informeze, să încurajeze și să recompenseze 20% - 40% dintre clienții campioni, ei încearcă să obțină o rată de răspuns de 1% sau 2% de la potențialii clienți cu o ofertă specială prin intermediul publicității care costă scump. Cine oare va veni la ușa ta: potențialii clienți care au auzit de tine prin veștile răspândite prin viu grai și sunt gata să cumpere sau clienții prudenți, nesiguri și sceptici?

Sună ca și cum aș încerca să ațâț publicitatea prin viu grai împotriva altor abordări testate ale promovării. Nu este adevărat. Pur și simplu subliniez punctul meu de vedere, și anume că marketingul prin viu grai este o forță esențială și care face parte integrantă din promovare. Dacă nu îl cuprinzi în bugetul destinat publicității, faci o mare greșală.

Agendă de lucru

247. *Folosește marketingul direct.* Dacă folosești marketingul

cu livrare directă (adică livrare prin US Postal Service sau o companie particulară de livrare) pentru a comunica cu anumite cartiere sau grupuri de clienți, mai întâi determină cât de bine te vei simți dacă vei trimite materialul numai clienților campioni. Te vei simți jenat dacă liderii de opinie vor primi acest material? Nu te simți bine la ideea de a face aceeași ofertă campionilor? Dacă răspunsul la aceste întrebări este afirmativ, renunță la program și ia-o de la capăt. Sentimentele tale în legătură cu această problemă sunt „semnale” ale rațiunii care nu trebuie ignorate.

Marketingul direct reprezintă cea mai puternică formă a marketingului care urmărește o anumită țintă. Ai deja numele și adresele a sute de clienți - „coloana vertebrală” a marketingului direct. Dacă începi cu o listă mică, cum ar fi cea cu clienții campioni, poți controla elementele sale pe o mare întindere. Marketingul direct este metoda mea favorită pentru majoritatea firmelor deoarece el oferă beneficii pe care nu le poate oferi nici un alt efort promoțional plătit.

- Controlezi exact ce primește clientul.
- Controlezi exact când primește clientul.
- Controlezi exact cine primește.
- Poți repeta oferta de câte ori dorești.
- Poți dezvolta o relație prin intermediul marketingului direct, lucru pe care nu îl poți face cu alte forme de promovare. (Pentru fiecare client pe care nu îl „capturezi” construind o relație productivă, pierzi miile de dolari pe care ți le-ar putea aduce acești campioni.)
- Nu ai limitele de spațiu și format pe care le impun alte mijloace de comunicare în masă.
- Marketingul direct poate fi personal și confidențial.

Marketingul direct îi permite destinatarului să răspundă într-un anumit fel, respectiv să vină la magazin, să telefoneze la compania ta, să ceară mai multe informații sau să îi spună unui prieten să cumpere un produs.

248. Testează programul de marketing direct pe campionii verificați. După ce le-ai văzut răspunsurile, următorul pas este extinderea campaniei la potențialii clienți.

249. Trimite o serie de scrisori personale primilor 50 de campioni verificați. Chiar dacă costă destul de mult să comunici cu campionii tăi, vei fi răsplătit din plin, căci aceștia te vor recomanda de multe ori. Iată mai jos câteva sugestii de subiecte:

- O companie de design care a câștigat un premiu tocmai ne-a reddecorat (sau remodelat) birourile. Sunteți invitat să ne faceți personal o vizită.
- Proprietarul companiei a publicat un articol în ziarul comercial. Alăturat vă trimitem un rezumat, cu complimentele noastre.

- Proprietarul nostru a organizat recent un seminar educativ cu subiectul _____. El a întocmit un rezumat al materialului prezentat. Dorim să vi-l facem cunoscut, gratuit.
- Vă putem oferi acum un nou serviciu, deoarece tocmai am cumpărat/închiriat un echipament special sau avem un nou angajat.
- Avem acum acces la un nou produs: _____. Dacă dumneavoastră, un membru al familiei dumneavoastră sau un prieten v-ați gândit să faceți acest gen de cumpărătură, puteți veni la sediul nostru pentru a-l vedea.
- Proprietarul nostru va vorbi miercuri, săptămâna viitoare, la prânzul oferit pentru organizația pensionarilor. A aranjat în mod special să participați și dumneavoastră.
- Vă rog să acceptați sincerele mele aprecieri pentru scrisoarea de mulțumire pe care mi-ați trimis-o. Avem un album cu acest gen de scrisori pe care ne face plăcere să le arătăm noilor noștri clienți. Aș putea avea onoarea de a include scrisoarea dumneavoastră în acest album?
- Vă felicit cu prilejul pensionării, care știu că reprezintă o importantă schimbare pentru dumneavoastră, și doresc să aflu mai multe despre planurile dumneavoastră de viitor.
- Recent, *Regional Business Journal* a publicat un articol despre _____ și îmi face plăcere să vă informez despre aceasta. Includ alăturat scrisorii un rezumat al articolului. Dacă doriți mai multe informații în legătură cu acest subiect, telefonați-ne și cereți să vorbiți cu _____.
- Personalul firmei noastre a plănuit organizarea unei săptămâni speciale în onoarea clientelor noastre. Vă invităm să participați la deschidere miercurea viitoare de la 4:00 la 7:30 p.m. _____ vă va oferi o prezentare specială și vom viziona o scurtă casetă video despre modul de fabricare a produselor noastre.

250. *Sporește eficacitatea scrisorilor de marketing direct.*

Scrisorile personale de marketing direct pot fi atât lungi, cât și scurte, în funcție de subiectul pe care îl tratează și de ceea ce dorești să realizezi. Scrisorile lungi vor fi citite la fel ca și scrisorile scurte dacă îl interesează pe client, așa că nu trebuie să te temi de scrisorile lungi. Urmărește rezultatele muncii depuse în domeniul marketingului direct. Unele scrisori sunt trimise numai pentru a menține o relație bună cu clienții;

altele au drept scop să îi facă pe aceştia să acţioneze. Aceste scrisori orientate spre acţiune te solicită să conţezi pe clienţii care vor telefona sau vor veni personal la firma ta. Urmărirea înseamnă de asemenea o apreciere a banilor cheltuiţi pe marketingul direct în comparaţie cu ceea ce câştigi datorită celor care răspund.

251. Măreşte implicarea campionilor. Încurajează-i să recruteze noi clienţi care să se adreseze companiei tale. Cere-le numele persoanelor cărora le poţi trimite informaţii, asigurându-te că înţeleg că nu există nici o obligaţie de a deveni un client activ. Există şansa ca prietenii lor să vină să te cunoască. Dacă continui să obţii feedback pozitiv de la campionii tăi, cere-le să transmită informaţii despre ofertă grupurilor comunitare cărora le aparţin. Oferă-le mici fluturaşi de jumătate de pagină pe care să îi distribuie la diferitele întâlniri. Este acceptabil să îi informezi că vei cheltui numai o sumă minimă pe activităţile promoţionale şi că ţi-ar face plăcere să te ajute să comunici cu oamenii pe care îi cunosc. În acest caz cel mai important principiu este să nu trimiţi multe scrisori sau livrări în masă pentru programul special până ce nu ai reuşit să formezi o reţea de marketing prin viu grai.

252. Caută aurul în mina de aur. Înainte de a cheltui câteva mii de dolari pe activităţi promoţionale făcute în cartiere necunoscute în scopul de a obţine noi clienţi, angajează pe cineva care să se ocupe de o serie de scrisori personale trimise fiecărui client important care te onorează cu o recomandare, clienţilor care trec prin evenimente importante în viaţa lor şi fiecărui nou client. Acestea nu sunt decât câteva idei. Vei reuşi să te gândeşti la mai multe. După ce ai dezvoltat programul de corespondenţă directă destinat campionilor, îl poţi extinde incluzând cartierele în care locuiesc clienţii tăi. Spune-le clienţilor ce faci, astfel încât ei să le poată vorbi vecinilor despre asta şi să răspundă la întrebările pe care le pun vecinii.

Scrisorile vor include reasigurarea că vor primi indicaţii tehnice, declaraţii că pot avea încredere că viaţa lor se va îmbunătăţi şi reîntărirea avantajelor oferite de produsele tale. Spune-le că îţi pot telefona oricând dacă au de pus o întrebare. Comunică-le faptul că apreciezi încrederea pe care o au în tine şi contribuţia adusă de ei la creşterea reputaţiei tale. Scrisorile trebuie să fie scurte şi personale. Dacă trebuie să foloseşti scrisori-tip, citeşte neapărat fiecare scrisoare pe care o semnezi pentru a verifica dacă se potriveşte cu situaţia fiecărui

client în parte. Nu risca să fii pus într-o situație neplăcută trimițând o scrisoare de condoleanțe unui client care se reface după o operație. Păstrează un dosar cu toate scrisorile pe care le trimiți și fă note cu cele care par a provoca cel mai mare entuziasm sau cele mai multe referințe. Atunci când un client răspunde la scrisoarea trimisă de tine, data viitoare când îl întâlnești pe client, spune-i că ai primit acel răspuns.

253. Privește critic firmele. Cere-le clienților campioni să evalueze firma aflată în exteriorul clădirii în care se află compania ta. Noii clienți întâmpină greutăți în găsirea clădirii? Poate fi localizată rapid sau trebuie să fie „vânată”? Ce punct de reper exterior este cel mai bun punct de referință pentru noii clienți? Au găsit cu greu biroul tău în clădire? Firma este ușor de citit din mașină? Noii clienți pot găsi cu ușurință și repede locul de parcare? Ce anume ar schimba ei pentru ca alți clienți să te găsească mai ușor? Toate informațiile pe care le aduni vor fi de neprețuit, ajutându-te să obții noi afaceri: te ajută să vezi realitatea din perspectiva clientului. Dacă identifici problemele în legătură cu firma exterioară, schimb-o pentru a veni în întâmpinarea nevoilor clienților tăi. Tu poți ajunge la birou cu ochii închiși, dar clienții care nu au mai fost niciodată la tine sau care vin doar o dată pe an văd acest lucru în mod diferit.

254. Adu la zi publicitatea făcută în yellow pages. Cheltuielile făcute cu publicitatea făcută în *yellow pages* sunt în creștere în anumite domenii pe măsură ce clienții fac mai multe cumpărături rămânând în casele lor confortabile. Graficienii pot face tot mai atractive reclamele pe care le publici în *yellow pages*. Nevoia ta de a cumpăra spațiu publicitar depinde de tipul de comunitate din care faci parte. Comunitățile mici s-ar putea să nu solicite anunțuri publicitare mai scumpe. Dacă descoperi, prin intermediul unui sondaj de opinie în rândul clienților, că o mare proporție dintre ei vin la firma ta datorită anunțurilor apărute în *yellow pages*, nu renunța la publicitate, gândind că marketingul prin viu grai va compensa ceea ce este deja rutină pentru clienți. Atunci când proiectezi anunțurile publicitare din *yellow pages*, asigură-te că sunt consecvente cu reputația ta. Nu face promisiuni exagerate în anunțul publicitar; acest lucru nu va face decât să îi dezamăgească mai târziu pe noii clienți. În schimb, comunică faptele și avantajele cu claritate și în mod succint. Amintește-ți că cea mai mare parte a noilor clienți depind de cele spuse de cel puțin o altă persoană, chiar dacă au văzut anunțul publicat de tine.

255. Urmărește rezultatele calitative ale muncii tale.

Ascultă ce spun alții despre compania ta. Supraveghează-i pe clienți. Organizează un grup focus.

256. Profită de tendințele de ultimă oră.

Ascultă ce vorbesc alții despre aceasta și treci la acțiune. Trimite scrisori persoanelor importante și etalează în cadrul firmei aceste scrisori și răspunsurile primite. Sponsorizează o întâlnire la primărie în care liderii de opinie să discute ultimele probleme.

257. Nu îți face publicitate în legătură cu reputația ta de a

oferi calitate dacă în realitate lucrurile stau exact pe dos. Unele companii folosesc mass-media pentru a încerca să îi convingă pe consumatori că au produse de mare calitate. Îndrugă verzi și uscate despre cât sunt de grozave acestea. Și vor avea probleme dacă realitatea nu se potrivește cu ceea ce a lansat campania publicitară. Dacă ai o problemă de imagine, în nici un caz nu este momentul potrivit pentru a promova imaginea prin publicitatea plătită. Prima ta sarcină este să ajungi la originile problemei legate de imagine și să o corectezi. Publicitatea plătită ar trebui să nu exagereze până ce calitatea nu va fi adusă la un nivel acceptabil pentru consumatori. Dacă vei promova calitatea înainte ca aceasta să fie o realitate, nu vei obține decât noi clienți cu așteptări foarte mari. Acești noi clienți vor pleca dezamăgiți de la firma ta și le vor vorbi și altora despre experiența negativă trăită. Regula empirică: trebuie să faci mai întâi marketing intern și apoi marketing extern.

258. Notează pe o listă toate metodele promoționale pe

care le folosești. Alături de fiecare metodă, scrie suma de bani pe care ai cheltuit-o și volumul de noi afaceri rezultate. Calculează ce ai obținut per dolar cheltuit prin fiecare metodă. Verifică personal cum a funcționat marketingul prin viu grai.

259. Folosește bonurile de casă pentru a-i urmări pe clienți.

Aceasta este o metodă larg acceptată de a aduna nume pentru marketingul direct. Informațiile adunate pe aceste bonuri ar trebui să fie introduse într-o bază de date pe calculator pentru a fi utilizate mai târziu. Mai târziu poți trimite o ofertă celor aflați pe listă și să alegi liderii de

opinie, pe cei care susțin că se pricep la marketing sau pe cei entuziasmați de produsul tău (în funcție de oferta concretă pe care o faci). Cei care răspund ar trebui să fie marcați în fișierul computerului ca posibili lideri de opinie, cei care susțin că se pricep la marketing etc.

260. Dezvoltă un sistem de fișe - cartonașe pe care să fie înscrise numele și adresele clienților. Un popular centru de gimnastică de întreținere din zona Los Angelesului folosește acest sistem, el reprezentând cea mai bună metodă de a obține referințe prin viu grai. Au fost tipărite materiale foarte atrăgătoare, plasate la punctul de desfacere (unde se mai aflau cartonașele detașabile și o cutie în care să poată fi introduse) și care erau distribuite personal celorlalți detașiști integrați în piața țintă. Un reprezentant cu vânzările al centrului de gimnastică de întreținere face săptămânal o vizită detașiștilor pentru a lua cartonașele. Aceste deplasări săptămânale îi permit de asemenea reprezentantului cu vânzările să discute cu detașiștii și să le ofere noi informații pe care să le „paseze” apoi clienților. Adaugă la aceasta faptul că detașistul care obține cele mai multe nume și adrese (evident, potrivite) primește un mic stimulente și vei avea în acest fel un sistem extraordinar de marketing prin viu grai. Stimulentul poate fi ceva simplu și necostisitor, cum ar fi o masă pentru două persoane. Sau ar putea fi mai exotic, în funcție de veniturile pe care le obții. Dacă folosești un sistem de stimulente, asigură-te că recompensele tale sunt acordate pentru obținerea de nume și adrese care să îți aducă noi cumpărători, nu pentru numărul de cartonașe introduse în cutia respectivă.

261. Folosește mijloacele de comunicare în masă tipărite. Acestea s-au dovedit a fi cele mai bune mijloace pentru captarea interesului liderilor de opinie. În primul rând, ei sunt dornici să obțină informații detaliate pe care numai tiparul le poate oferi. În al doilea rând, îi poți ținti mai bine cu un mijloc tipărit decât cu unul electronic. În al treilea rând, comentariile făcute de redactor despre produsul tău în presa scrisă sunt mai valoroase pentru liderii de opinie decât publicitatea plătită.

262. Amintește-ți că presiunea socială îi influențează pe oameni mai mult decât mass-media. Unii dintre cei care sponsozează reclame pun sub semnul întrebării importanța liderilor de opinie deoarece ei susțin că toată lumea este sau va fi interesată de

produsele cărora le fac publicitate. Nu te lăsa păcălit de acești așa-ziși specialiști.

263. *Stimulează marketingul prin viu grai prin intermediul publicității.* Poți realiza aceasta făcând următoarele:

- Îndreaptă-ți mesajele din mass-media către liderii de opinie (atunci când nu îi poți contacta direct). Cu alte cuvinte, fă publicitate în acea mass-media tipărită și electronică la care apelează pentru a strânge informații.
- Sugerează în reclama făcută că persoanele care au nevoie de opinii „îi întreabă pe prietenii lor” sau „întreabă un profesionist” despre produsul tău. Știi că prietenii lor se vor dovedi a fi lideri de opinie.
- Testează în prealabil mesajele promoționale pe liderii de opinie. Acest lucru va stimula răspândirea știrilor prin viu grai.
- Creează reclame cu valoare conversațională. Câteva exemple: povești adevărate, demonstrații dramatizate (dacă sunt adevărate și credibile) și povești de larg interes uman. Dacă folosești o demonstrație care este atât de dramatică încât foarte puține persoane vor crede în ea, solicită unei companii de testare independente să verifice acest punct de vedere. Mai presus de toate, evită să induci în eroare publicul. Așa cum a aflat acum câțiva ani unul dintre cei mai mari producători de automobile, inducerea în eroare a publicului poate avea consecințe și poate provoca marketing prin viu grai negativ.
- Folosește titlurile și sloganurile care sunt ușor de repetat de către consumatori. Folosește limbajul consumatorului. Găsește tipurile de informații care le vor fi solicitate, după toate probabilitățile, liderilor de opinie.
- Oferă valoare spectacolului reprezentat de publicitatea pe care o sponsorizezi. Parodiarea problemelor umane comune și caricaturizarea, cu umor, a situațiilor din viața de fiecare zi sunt exemple bune. Dacă apelezi la acest gen de abordare, ai grijă să eviți problemele sensibile, cum ar fi rasa, sexul și religia.
- Folosește campanii publicitare care să nu spună imediat întreaga poveste. În acest fel, vei putea prezenta o parte a mesajului publicitar o dată pe săptămână, iar după două sau trei săptămâni va fi prezentat întregul mesaj.

- Urmărește situația pentru a vedea dacă respectivele canale de comunicare transmit într-adevăr mesajele pe care tu intenționezi să le transmiți. Dacă au fost transmise informații negative, fă imediat schimbările necesare și comunică acest fapt liderilor de opinie.
- Folosește publicitatea plătită pentru a afla cât de mulți dintre clienții firmei tale au venit datorită marketingului prin viu grai. Dacă poți estima proporția afacerilor făcute cu persoanele recomandate, nu induce publicul în eroare fiind concret în informațiile pe care le dai. Dacă aduni statistici în legătură cu proporția de noi clienți veniți la firma ta datorită marketingului prin viu grai, arată aceste statistici potențialilor clienți.
- Afișează la vedere copii ale reclamelor sponsorizate de tine pentru ca potențialii clienți să le poată observa.

264. Stimulează marketingul prin viu grai în reclama făcută.

Stimularea marketingului prin viu grai este una dintre cele mai vechi teme folosite în publicitatea plătită. Acest lucru poate fi realizat în felul următor:

- Reclama care descrie o persoană povestindu-i altei persoane despre avantajele produsului tău și amândouă discutând apoi despre valoarea produsului. Încearcă să folosești scene vizuale și auditive pentru a spune audienței țintă că oamenii prezentați în reclamă sunt „la fel ca ei”.
- Mărturiile unui cumpărător care tocmai a achiziționat produsul tău. Acestea vor face ca mesajul tău să fie la zi. Arată (sau spune) date și locuri pentru a oferi mesajului un plus de valabilitate.
- Mărturii ale unor persoane importante (specialiști sau oameni celebri). Giranții trebuie să fie selectați cu grijă în așa fel încât ei să fie percepuți ca surse de informații valabile.
- Scoate în evidență genul de oameni care cumpără produsul. Folosește pârghia imaginii pozitive existente a utilizatorilor actuali. Acest lucru poate fi realizat prin intermediul imaginilor vizuale, al descrierilor oferite de către narator și al conversațiilor între actori.

265. *Urmărește situația pentru a afla ce anume spun oamenii despre produsul tău.* După ce ai început să sponsorizezi publicitate plătită, fă următoarele:

- Ascultă consumatorii pentru a afla dacă spun lucruri pozitive despre produsul tău. Apoi scoate în evidență aceste cuvinte pozitive (vorbele și frazele pe care clienții le-au folosit în cadrul discuției despre produsul tău) în viitoarele reclame. Această urmărire te va ajuta să identifici cele mai puternice teme care vor genera marketing prin viu grai pozitiv.
- Combate informațiile negative cu mai multe informații sau cu informații pozitive. Dacă este nevoie, fă îmbunătățiri ale produsului.

266. *Completează eforturile din mass-media cu eforturi educaționale.* Instruiește-i pe liderii de opinie și pe cei care caută informații cum să folosească produsul și care sunt beneficiile deținerii acestuia. Seminarile ar trebui să aibă scopul de a încuraja liderii de opinie să împărtășească experiența lor altora.

267. *Pentru a conduce un program de publicitate plătită, concentrează-te pe integrare și execuție.* Integrează publicitatea plătită în celelalte elemente ale marketingului. Integrarea are loc atunci când temele și mesajele, momentul ales și mass-media sunt toate consecvente cu publicul țintă. Integrarea are loc de asemenea atunci când aceste elemente sunt consecvente cu prețurile fixate, cu produsul tău și cu sistemul de distribuție. Apoi pune la punct cu grijă detaliile de timp și intensitatea reclamelor pe care le sponsorizezi.

268. *Folosește vitrinele magazinului, fluturașii care prezintă produsul, evenimentele promoționale, facturile și altele pentru a edifica marketingul prin viu grai.* Atunci când identifici una sau două teme majore care constituie imaginea companiei în comunitate, încorporează-le în toate celelalte eforturi promoționale, inclusiv vânzările directe. Înainte de a dezvolta o nouă „unealtă” comunicațională tipărită, întreabă-te pe tine însuși sau pe acei membri ai personalului care se ocupă de marketing: „Cum ar putea această nouă unealtă să ajute

la sprijinirea programului de marketing prin viu grai pozitiv?". Pune-ți această întrebare până ce ajungi la răspunsuri comune, sigure.

269. Alege cu grijă evenimentele promoționale care să susțină marketingul prin viu grai. Evenimentele promoționale, dacă sunt organizate de o manieră consecventă cu imaginea companiei tale, pot mări forța marketingului prin viu grai. Printre exemplele de evenimente promoționale pot fi enumerate și cele de mai jos:

- Vânzările de sezon și de vacanță
- Concursuri, loterii, oferirea de premii și cadouri
- Etalări în cadrul magazinului, expoziții și spectacole în direct
- Invitarea de personalități din sport și de celebrități
- Implicarea în viața comunității prin intermediul diferitelor sponsorizări
- Programe destinate celor care cumpără în mod frecvent.

Comaniile producătoare, distribuitorii, detailiștii, turismul și chiar și lumea spectacolului folosesc cu succes evenimentele promoționale. Activitățile promoționale speciale generează mult interes în rândul clienților, stimulează marketingul prin viu grai și oferă companiei gazdă mijloace de a aduna informații detaliate despre clienții campioni care pot fi folosite în baza de date a marketingului și în îmbunătățirea calității serviciilor oferite campionilor. Cu toate acestea, serviciile profesionale au descoperit că clienții nu reacționează bine la activitățile promoționale. De exemplu, nu este ceva tocmai în regulă cu un intermediar din domeniul afacerilor imobiliare sau cu un avocat care oferă un premiu special în servicii profesionale de Valentine's Day*. Când decizi ce evenimente promoționale să folosești, pune-ți următoarele întrebări:

- Evenimentul va atrage noi clienți?
- Evenimentul va atrage tipul potrivit de clienți?
- Evenimentul va sprijini imaginea mea în cadrul comunității?
- Va provoca clienților probleme legate de asigurarea service-ului?
- Va fi profitabil?

* Valentine's Day - ziua Sf. Valentin (martir roman din secolul al III-lea), 14 februarie, este sărbătoarea tuturor îndrăgostiților.

270. Explorează folosirea noii tehnologii pentru a susține

marketingul prin viu grai. Mesajele publicitare sunt în mod tradițional transmise consumatorilor prin intermediul ziarelor, radioului, televiziunii, revistelor și corespondenței directe. Liderii de opinie caută informații într-o varietate de locuri, inclusiv în noile tehnologii bazate pe computer. Serviciile computerizate de informații on-line, prezentările interactive pe dischetă și noul domeniu în plină dezvoltare al televiziunii interactive sunt exemple demne de luat în considerare.

O întreprindere pentru care am lucrat și care dorea să atragă atât alte firme, cât și alți clienți a hotărât să folosească o prezentare interactivă cu ajutorul unei dischete. Discheta pe care am creat-o conținea grafică în culori, o mare cantitate de informații despre compania respectivă, utilizatorul având control complet (prin intermediul „butoanelor” pentru selectarea opțiunilor). Discheta conținea o mulțime de informații, iar consumatorul putea accesa cât de multă informație dorea și în orice ordine. Am trimis discheta prin poștă unui grup selectat de potențiali clienți.

Această tactică promoțională neobișnuită a avut drept rezultat faptul că discheta a trecut din computer în computer în cadrul birourilor potențialului client. În mai multe cazuri, grupuri de persoane care iau decizii din cadrul companiei potențialului client s-au adunat în jurul unui calculator pentru a participa cu toții la prezentare. Acesta reprezintă un mijloc mult mai puternic de răspândire a veștilor prin viu grai decât majoritatea materialului tipărit destinat corespondenței directe.

271. Folosește cupoanele pentru a mări forța marketingului

prin viu grai. Creează cupoane pe care campionii să le poată da prietenilor și vecinilor lor. Cuponul ar trebui să includă un spațiu pentru dată, numele liderului de opinie, adresa, numărul de telefon etc. și spațiu pentru informațiile destinate referințelor date de client. În cupoane ar trebui să se menționeze că acestea nu sunt valabile decât dacă este completat acest spațiu destinat informațiilor. Dacă știi deja cine sunt clienții campioni, dă-le lor cupoanele. Dacă dorești să identifici campionii, dă un cupon fiecărui client. Cupoanele returnate vor conține informațiile de care ai nevoie: cine sunt campionii.

O companie care se ocupă de vânzarea de locuințe a trimis cupoane în valoare de 500 \$ celor care au recomandat-o, trimițând un

client care a cumpărat una dintre noile case. Cupoanele de 8" x 10", care arătau ca niște certificate oficiale, au fost trimise, împreună cu o scrisoare, persoanelor care locuiau deja în zona în care au fost construite casele. Programul era destinat să atragă potențialii clienți ce nu vizitaseră niciodată casele model.

O altă companie a tipărit cupoane de mici dimensiuni care au avut drept rezultat primirea de către clientul campion a unui *gift certificate** valorând 15 \$ dacă clientul căruia i se făcuseră recomandările făcea o cumpăratură. Această companie a urmărit rezultatele cu grijă și a constatat că 5% din sumele erau primite în urma afacerilor făcute datorită referințelor conținute în cupoane. Acesta este un răspuns decent pentru orice program de corespondență directă. Ceea ce l-a făcut mult mai important a fost valoarea medie a cumpărăturilor făcute de către noii clienți și care a depășit 2 000 \$.

272. Întocmește un plan și respectă-l. În cele ce urmează voi prezenta un exemplu de plan promoțional pe șase luni pe care îl poți adapta la compania ta.

Exemplu de campanie integrată pe șase luni

Luna 1 - Organizarea

1. Stabilește obiective pentru un an. Ele trebuie să fie concrete, ușor de evaluat, provocatoare și care să poată fi îndeplinite.
2. Începe prin a aduna numele și adresele liderilor de opinie, ale celor care susțin că se pricep la marketing și ale celor entuziasmați de produsul tău. Aceste informații trebuie înscrise într-o bază de date pe computer pentru a fi folosite ulterior.
3. Începe să discuți cu acești clienți campioni proiectele, destinate publicului țintă, referitoare la imaginea companiei tale. Organizează un grup focus sau o anchetă de opinie în scris.
4. Stabilește o procedură simplă pentru identificarea, încurajarea

* *Gift certificate* - un certificat care poate fi achiziționat (cumpărat) dintr-un magazin pentru a fi făcut cadou; acesta îi dă dreptul posesorului să aleagă marfă, din același magazin, în limitele sumei indicate.

și răsplătirea campionilor care îți aduc alte afaceri. Începe imediat urmărirea rezultatelor.

5. Evaluează felul în care a dat rezultate publicitatea plătită sponsorizată în anul trecut pentru a determina care reclame i-au vizat pe liderii de opinie. Evaluează contribuția publicității plătite la mai buna cunoaștere a mărcii tale.
6. Determină care reclame au avut drept rezultat cele mai mari profituri. Întocmește un grafic care să prezinte proporția venitului (sau profitului) generat de fiecare metodă publicitară. Aceasta reprezintă standardul de referință.

Luna a 2-a - Punerea la punct a campaniei publicitare

1. Îmbunătățește-ți programul de identificare, încurajare și răsplătire a campionilor. Fă îmbunătățiri și continuă să urmărești rezultatele.
2. Bazându-te pe cercetarea pusă la punct de tine, dezvoltă o temă pentru campania publicitară, care ar putea fi:
 - sprijină și întărește imaginea mărcii
 - fii consecvent cu marketingul prin viu grai pozitiv al campionilor
 - comunică în mod clar ceea ce dorești să spună campionii celor care au nevoie de anumite păreri
 - comunică în mod clar avantajele produsului tău
 - obține acțiuni din partea clientului ca răspuns la campania publicitară.

Dacă vei pune accentul pe mărturii, asigură-te că ai la dosar mărturii la zi. Obține de la clienți permisiunea scrisă de a folosi cuvintele spuse de ei.

3. Determină ce mijloc de comunicare în masă va ținti cel mai bine clienții campioni. Corespondența directă? Un buletin informativ comercial? Ziarul local? Amintește-ți că trebuie să îi incluzi pe cei care susțin că se pricep la marketing și pe cei entuziasmați de produsul tău. Adună informații pe seama reclamelor spon-

sorizate în mijloacele de comunicare care s-au dovedit a fi cel mai bine alese. Urmărește frecvența și pe cei la care ajung reclamele sponsorizate de tine. Încearcă să vizezi, pe cât posibil, cu atenție audiența pentru a reduce la minimum pierderile. Dacă te hotărăști că ar trebui să adresezi reclamele în mod direct celor care caută păreri și nu liderilor de opinie, asigură-te că tema ta este consecventă cu mass-media aleasă.

4. Bazându-te pe cercetarea pusă la punct de tine, fixează un buget rezonabil. Evaluează ceea ce ai cheltuit în trecut. Caută moduri în care să economisești banii destinați publicității plătite. Costurile destinate programului de promovare trebuie împărțite pe întregul an, în așa fel încât disponibilul de lichidități să nu reprezinte un risc.
5. Dezvoltă un set de materiale pentru public relations care să comunice tema și mesajul esențial al programului publicitar. Acest set de materiale trebuie să fie pregătit pentru momentul potrivit în care va putea fi trimis, ca o completare a publicității sponsorizate de tine.

Luna a 3-a - Gata pentru implementare

1. Continuă să îți îmbunătățești eforturile de promovare a marketingului prin viu grai îndreptate către liderii de opinie pe care îi ai. Instruiește-i mai bine pe angajații tăi. Îmbunătățește calitatea produselor și serviciilor tale.
2. Creează mesajele ce urmează a fi transmise în reclamele tale. Scrie textul și pune la punct imaginea grafică. Asigură-te că aceste două elemente sunt consecvente cu imaginea mărcii tale.
3. Calculează cu grijă momentul în care autorizezi apariția reclamei și a setului pentru public relations. Reclama trebuie autorizată simultan cu sau precedând primele mesaje publicitare.
4. Pune la punct toate locurile de expunere de la punctele de desfacere care vor fi folosite o dată cu publicitatea plătită.
5. Instruiește-ți personalul, prezentându-i detaliile campaniei tale publicitare. Angajații tăi ar trebui să cunoască toate detaliile și politicile de oferte speciale, reduceri de prețuri și returnări, ca și

responsabilitățile lor atunci când noii clienți vin la firma ta urma publicității făcute. Repetă cu ei rolurile până ce ești convins că le pot interpreta perfect.

6. Tipărește toate certificatele, cupoanele și invitațiile dacă ai de gând să folosești aceste materiale.

Luna a 4-a - Un efort integrat

1. Aranjează o vitrină la punctul de desfacere în care să fie scoase în evidență elementele campaniei tale publicitare. Toți clienții actuali ar trebui să fie informații primii. Începe să le spui clienților să urmărească mai multe informații în mass-media.
2. Trimite informații, prin corespondența directă, mai întâi clienților campioni. Fă acest lucru înainte ca setul de materiale pentru public relations să fie trimis mijloacelor de comunicare în masă.
3. Țintește ziarele din cartier sau mijloacele electronice din zonele în care locuiesc liderii de opinie. Trimite materialele destinate presei și materialele publicitare de la punctul de desfacere pentru a fi date publicității în timpul sau imediat după ce au fost publicate articolele în presă.
4. Trimite informații, prin corespondența directă, altor lideri de opinie, celor care susțin că se pricep la marketing și celor pe care îi entuziasmează produsul tău care nu sunt clienții tăi, dar care i-ar putea influența pe consumatori.
5. Continuă să aduni numele liderilor de opinie care cumpără de la tine.

Luna a 5-a - Pune accent pe solitudinea arătată noilor clienți

1. Urmărește felul în care lucrează toți angajații tăi care au legătură cu programul publicitar. Îmbunătățește-le munca, dându-le instrucțiuni în plus. Asigură-te că sistemul tău de urmărire funcționează.
2. Scoate în evidență vitrina de la punctul de desfacere, în așa fel încât să fie remarcată de toți noii clienți.

3. Caută printre noii clienți mai mulți lideri de opinie.
4. Organizează o campanie telefonică adresată liderilor de opinie cunoscuți, spunându-le despre campania organizată de tine și solicitându-le sprijinul.

Luna a 6-a - Continuă să urmărești rezultatele

1. Urmărește cu grijă sursa fiecărui nou client pentru a determina cine le-a vorbit despre programul tău sau, dacă au văzut produsele tale în reclamele plătite, unde anume au văzut (sau auzit) mesajele tale. Adaugă noi nume de campioni bazei de date din computer.
2. Urmărește atitudinile liderilor de opinie în ceea ce privește publicitatea făcută de tine. Observă dacă tema și mesajul tău sunt consecvente cu cele mai bune rezultate oferite de marketingul prin viu grai. Poți organiza un alt grup focus sau să faci o anchetă de opinie prin telefon. Adaugă la acestea informațiile strânse de la clienții care au venit să cumpere de la tine.
3. Trimite un alt mesaj prin corespondență directă liderilor de opinie mulțumindu-le pentru faptul că au muncit din greu.
4. Înainte de a trimite următoarele materiale publicitare mijloacelor de comunicare în masă tipărite sau electronice, evaluează rezultatele muncii tale și fă anumite ajustări dacă este necesar.

Profiluri de succes

Callaway Golf Company
Carlsbad, California

Profilul companiei: Fabricant și distribuitor de crose de golf profesionale.

Tactici de marketing prin viu grai: Callaway Golf Company este un exemplu al felului în care trebuie combinate tacticile de marketing prin

viu grai cu publicitatea plătită. Bruce Parker, directorul care se ocupă cu vânzările, spune că firma cheltuiește foarte mult cu mesajele publicitare în presa scrisă și la televiziune, în care apar ca purtători de cuvânt celebrități din lumea golului și nu numai.

„Cea mai eficientă publicitate pe care ne-o facem”, spune Parker, „este răspândită prin viu grai.” El afirmă că deși la baza marketingului prin viu grai pozitiv se află un produs de calitate și un excelent serviciu postvânzare, produsul nu se vinde singur. Clientul mulțumit este mai degrabă cel care vinde produsul celorlalți clienți după ce acesta l-a încercat personal. Astfel cea mai mare parte a tacticilor de marketing prin viu grai sunt edificate în jurul conceptului că noilor clienți trebuie să li se permită să vadă și să simtă „la prima mână” performanțele superioare ale produsului.

Personalul care se ocupă cu vânzările la firma Callaway joacă un rol cheie în edificarea marketingului prin viu grai atunci când vizitează magazinele specializate în articole pentru golf, organizând demonstrații pe viu cu croșele Callaway, inclusiv faimoasa „Big Bertha”. La aceste demonstrații cei interesați de golf pot să testeze „la lucru” croșele. „Jucătorii de golf văd cât de ușor de mănuit sunt croșele punând mâna pe ele și constatând ce bine joacă cu acestea; în acel moment, croșele sunt ca și vândute - apoi ei încep să discute cu alții despre acestea”, spune Parker.

Personalul care se ocupă cu vânzările oferă informații prețioase directorilor de magazine care vând în detaliu și angajaților acestora sub forma unor seminarii, în care, timp de o oră, este prezentat produsul chiar în magazinele respective. Cu cât vânzătorii din magazinele ce vând în detaliu cunosc mai multe informații despre produsele Callaway, cu atât mai eficient le vor recomanda clienților.

Serviciile oferite clienților de Callaway Golf Company sunt cunoscute în domeniu ca fiind superioare. „Nu am refuzat niciodată un client care a făcut o reclamație în termenul de garanție”, afirmă Parker. „Dacă un client rupe o croșă și ne comunică acest lucru, îi trimitem respectivului jucător de golf o nouă croșă aproape întotdeauna prin expresul de noapte.”

Callaway Golf Company poate de asemenea să fie vizitată, de două ori pe zi în zilele lucrătoare, prezentând procesul de fabricație celor pasionați de golf care călătoresc în zonă și care sunt interesați să vadă cum anume este realizat un produs de calitate.

Rezultate: Parker estimează că aproximativ 50% din vânzările făcute noilor clienți rezultă din marketingul prin viu grai și 50% din reclamele din presa scrisă sau de la televiziune. (Informații folosite cu permisiunea Callaway Golf Company.)

Evaluarea costului marketingului prin viu grai

„Vorbele nu costă.”

Proverb american

Am menționat deja că marketingul prin viu grai nu este gratuit. Te costă ceva oferirea unor servicii excelente. Producerea unor lucruri de foarte bună calitate s-ar putea să coste mai mult decât producerea celor de calitate mai proastă dacă materialele sau procesele de producție sunt mai scumpe. Totuși, există mulți specialiști care susțin că, în cazul unor produse similare, cele de mai bună calitate costă mai puțin, pe termen lung, decât cele de calitate mai proastă.

De obicei, cu cât oferi mai multe servicii, cu atât mai mult te vor costa salariile sau beneficiile oferite angajaților sau noua tehnologie. Cei care vând mărfuri angro cu preț redus au învățat acest principiu de multă vreme. Un vânzător angrosist care vinde la preț redus pătrunde pe piață practicând prețuri mai mici pentru a atrage clienții sensibili la prețuri. Se pune accentul pe cantitatea mărfurilor cumpărate și pe autoservire. Pe măsură ce alți angrosiști care vând la preț redus își deschid magazine în apropiere, baza concurenței trece de la accentul pus numai pe preț la accentul pus pe preț și servicii. Sunt angajați mai mulți oameni. Tacticile de merchandising îmbunătățite îi informează pe consumatori în legătură cu produsele, prețurile și calitatea acestora. Aceste servicii în plus promovează marketing prin viu grai pozitiv.

Cu toate acestea, problema examinată în acest capitol nu este dacă există o asociere între costuri și servicii în plus. Problemele sunt următoarele:

- dacă te costă mai mult să nu ai un program de marketing prin viu grai decât să ai unul și
- dacă elemente ale promovării prin viu grai te costă mai mult decât alte forme de promovare.

Trei principii importante

Iată trei puncte fundamentale pe care doresc să le scot în evidență:

1. Veștile pozitive transmise prin viu grai te vor costa mai puțini bani și îți vor aduce un profit mai mare în schimbul investițiilor făcute decât majoritatea celorlalte metode promoționale.
2. Veștile negative transmise prin viu grai vor provoca o irosire a profiturilor potențiale și probabil pierderea a ceva bani gheață. Ele pot anula foarte ușor marketingul prin viu grai pozitiv.
3. Fără un program de marketing prin viu grai care să conțină atât dinamica negativă, cât și pe cea pozitivă, celelalte eforturi promoționale ale tale te vor costa probabil mai mult.

Iată ce vreau să spun. În primul rând, marketingul prin viu grai pozitiv costă mai puțin decât celelalte forme de promovare. Nu te costă nimic să soliciți o referință din partea cuiva, așa că atunci când un client mulțumit te recomandă altcuiva, primești ceva fără să dai nimic în schimb. Nu poți schimba asta. Chiar dacă decizi să cheltuiești ceva bani pentru a-ți arăta aprecierea, îi poți cheltui *după* ce persoanele recomandate au cumpărat de la tine, aducându-ți venituri, deci tot nu te costă nimic. În care alt caz poți plăti pentru eforturile de marketing după ce aceste eforturi ți-au adus beneficii? Oricare altă formă de promovare cere să riști bani fără a ți se garanta că vei câștiga ceva în schimb. Singurul cost implicat de marketingul prin viu grai îl reprezintă cheltuielile făcute în cursa oferirii de servicii excelente.

În al doilea rând, marketingul prin viu grai pozitiv produce în mod tradițional un profit mai mare în urma investiției promoționale. Dacă cheltuiești 5 000 \$ cu o campanie publicitară de un an, ce profit financiar vei obține? Am făcut recent o anchetă într-un oraș din sudul Californiei și vă prezint în cele ce urmează un rezumat al lucrurilor pe care le-am descoperit făcând o comparație între câteva tactici promoționale. (Îmi dau seama că nu la toate zonele geografice se pot aplica aceiași termeni ai costurilor marketingului.)

O comparație între metodele promoționale

Yellow pages. Pentru 5 000 \$ poți obține o cincime de pagină, un anunț publicitar color, plus două coloane de text. Răspunsul la anunțul publicitar va depinde de cât de multe cereri ale clienților există pentru produsul respectiv. Poți obține unul sau doi clienți pe lună sau zece pe zi. Urmărește cu atenție rezultatele. Unele firme obțin 10% sau chiar 15% din noii lor clienți datorită publicității în *yellow pages*.

Proprietarul unei mici firme a făcut un test în legătură cu publicitatea sa în *yellow pages* pentru a afla care este eficiența acesteia. A cumpărat o linie telefonică separată cu un număr care nu mai fusese publicat până atunci. A făcut publicitate noului număr numai într-o singură ediție de *yellow pages*. Ca rezultat, a primit aproximativ 30 de telefoane lunar la noul număr de telefon. Totuși aceasta nu a însemnat că a avut 30 de noi clienți în fiecare lună. Unele dintre telefoane au fost date de clienți deja existenți care au găsit probabil numărul de telefon în *yellow pages*. Unii dintre cei care au telefonat greșiseră numărul. Câțiva au fost interesați de serviciile sale și au devenit noi clienți.

Pentru unii detailiști, *yellow pages* reprezintă un mod foarte important de a obține noi clienți. Dacă nu ești în carte, nu rămâi în afaceri. Dar chiar dacă firma ta depinde în mod tradițional de *yellow pages* pentru a obține noi clienți, nu nesocoti puterea marketingului prin viu grai: Cu un puternic program de marketing prin viu grai, publicitatea din *yellow pages* va fi și mai eficientă.

Ziarul. Pentru 5 000 \$ poți obține un anunț publicitar de un sfert de pagină în ziarul local de șase ori pe an sau un anunț publicitar de aceleași dimensiuni într-un ziar săptămânal de aproximativ douăsprezece ori pe an. Pentru a fi eficiente, majoritatea reclamelor din ziar trebuie să includă o ofertă specială sau ceva care să îi atragă pe clienți. Am văzut firme care au irosit mii de dolari pe publicitate în ziar urmând sfatul bine intenționat al unui consultant în probleme de marketing.

Nu este nimic greșit în legătură cu publicitatea în ziar. Firmele care folosesc cupoanele sau îi atrag pe consumatorii care își iau informațiile despre mersul pieței din ziar trebuie să continue să folosească acest mijloc de comunicare în masă. Nu renunța la campania publicitară în ziar pentru că ești entuziasmat de marketingul prin viu grai, dar recunoaște că marketingul prin viu grai te va costa probabil mai puțin per client decât

publicitatea plătită. Recunoaște de asemenea că forța marketingului prin viu grai poate reprezenta o ocazie favorabilă de a-ți îmbunătăți programele de publicitate plătită.

Broșurile editate de companie. Broșura firmei este cea mai puțin înțeleasă unealtă de marketing. Mulți profesioniști cred că au nevoie de una, dar nu știu cum să o folosească. O broșură editată de companie poate fi de mare ajutor în cadrul programului de marketing prin viu grai, plasată pe un raft sau utilizată la întâmplare. Ea reprezintă o cheltuială destul de mare. Pe design, text, fotografii și tipărire, poți cheltui cu ușurință peste 5 000 \$ pentru 3 500 sau 4 000 de exemplare. Deocamdată, ia în considerare aceste costuri în comparație cu costul scăzut al tacticilor de marketing prin viu grai.

Rezultatele generate de broșură vor depinde de modul în care o vei folosi. Vor fi greu de urmărit, cu excepția situației în care broșura promovează o ofertă specială și este distribuită unor persoane noi. Marketingul prin viu grai poate funcționa fără o broșură, deoarece forța programului constă nu în paginile tipărite, ci în puterea unei recomandări personale oferite de către un client mulțumit.

Prezentările multimedia (cu ajutorul computerului). Aceasta este una dintre metodele promoționale care se dezvoltă cu mare repeziciune pentru firmele care au un produs sau serviciu complicat sau unul care este dificil de descris clientului. Demonstrațiile multimedia (cu ajutorul computerului) îl ajută pe potențialul client să vadă ceea ce urmează să cumpere. Dischetele care pot circula de la un utilizator la altul reprezintă o tendință în dezvoltare ce poate fi considerată drept cea mai nouă formă de marketing prin viu grai.

Costul de producție se situează între 1 500 și 10 000 \$, în funcție de cât de sofisticată este demonstrația. Deși este vorba despre o metodă comunicatională impersonală, demonstrațiile multimedia interactive cu ajutorul computerului reprezintă o puternică formă de promovare. Interacțiunea este cheia pentru implicarea consumatorului. Este socotită marketing prin viu grai pentru că noul client are șansa de a pune întrebări concrete reprezentantului companiei.

Folosită împreună cu alte tactici de marketing prin viu grai, este o metodă publicitară dinamică. Dacă folosești demonstrațiile pe computer, subliniază în mod clar că discheta poate fi copiată gratuit și dată mai

departe. Oferă-le celor mai importanți clienți ai tăi copii pentru ca aceștia să le ofere, la rândul lor, altor persoane.

Casetele video. Este greu de găsit un producător care să creeze o casetă de calitate profesională pentru mai puțin de aproximativ 1 000 \$ pe minut de înregistrare (finală) complet procesată. Multe companii producătoare cer între 5 000 \$ și 10 000 \$ numai pentru a se apuca de lucru. Ca și în cazul prezentărilor multimedia pe computer, videocasetele au o valoare complementară pentru programele de marketing prin viu grai, deoarece oamenii își împrumută unul altuia casetele. Dacă folosești casetele video, arată-le în mod clar clienților că videocasetele pot fi copiate gratuit și arătate și altora.

Livrarea directă. Pentru 5 000 \$ poți avea „afișe de pus pe uși”, profesional realizate, livrate de cinci ori pe an în 8 000 de case particulare sau firme. Am încercat acest tip de tactică promoțională. Dă rezultate foarte bune cu firmele care au clienți ce se bazează pe cupoane pentru a face o cumpărătură. Livrarea directă are un avantaj față de corespondența directă: nu concurează cu alte mesaje pentru atragerea atenției potențialului client. Eu cred cu fermitate în marketingul direct, dar folosit într-o singură lovitură dată într-un cartier, nu se compară cu un program de marketing intern pe termen lung, aplicat cu consecvență și care produce vești transmise prin viu grai. Folosită cu consecvență și combinată cu alte tehnici de marketing prin viu grai, livrarea directă poate fi o puternică metodă promoțională. Rezultatele marketingului prin viu grai s-ar putea să apară mai încet decât rezultatele marketingului direct, dar forța latentă a veștilor răspândite prin viu grai este infinit mai mare și mai puțin costisitoare.

Veștile răspândite prin viu grai. Alege cei mai buni zece clienți și cheltuiește între 25 \$ și 50 \$ cu ei în fiecare an pentru a face cunoscute persoanele recomandate de ei și oferindu-le servicii superioare. Arată-le cât de mult apreciezi faptul că te recomandă altora și vei obține și mai multe recomandări. Amintește-ți, această cheltuială este făcută *după* ce au muncit pentru tine. Copleșește-i pe noii clienți aduși la firma ta cu servicii excelente. Un avantaj al acestui tip de promovare îl reprezintă faptul că adesea nu trebuie să cheltuiești cei 50 \$ cu fiecare client campion pentru a-l determina să dea referințe despre tine.

Beneficiul obținut în urma investiției

În paginile acestei cărți, am menționat profitul obținut în urma investiției ca și cum acesta ar fi un test magic cu hârtie de turnesol al marketingului. Am spus de asemenea că marketingul prin viu grai va produce rate înalte de profit la investiția în activități promoționale. Chiar dacă acest lucru este adevărat în cazul tău, ce înseamnă asta? Unii consultați pe probleme de marketing îți vor spune că un profit de zece la unu la o investiție îți va oferi 10 \$ profit brut pentru fiecare dolar pe care îl cheltuiești pe promovare. În cele ce urmează voi da un exemplu despre modul în care poate fi calculat profitul unei investiții.

Să presupunem că ai cheltuit 1 000 \$ cu un program promoțional de dezvoltare a afacerii. Având pus la punct un sistem de urmărire, poți confirma că ai avut 50 de noi clienți, fiecare cumpărând, în medie, produse în valoare de 100 \$. Profitul obținut în urma investiției este de cinci la unu. Un profit de cinci la unu ar fi considerat ca rezultat dramatic al oricărui tip de promovare.

Acesta este mai degrabă un mod simplu de calculare a profitului, dar unii îl găsesc folositor. Prefer să includ în formula respectivă un factor reprezentat de ceea ce te va costa să vinzi produsul la 50 de noi clienți (cu alte cuvinte, având la baza obținerii profitului un estimat profit net preimpozitat mai degrabă decât profitul brut).

Cu adăugarea mea personală la formulă, profitul scade la un nivel mai jos. Folosind același exemplu și scăzând 50% pentru cheltuielile implicate de oferirea serviciului, profitul tău de pe urma investiției va fi 2,5 la 1. Fie că alegi metoda mea sau versiunea simplă, folosește-o pentru a compara o metodă promoțională cu alta. Fii sigur că vei urmări rezultatele obținute.

Costul marketingului prin viu grai negativ

Probabil că te aștepti să îți arăt cum poți distruge marketingul prin viu grai negativ. Nu te voi dezamăgi deoarece nu strică să subliniem cât de important este un program de marketing prin viu grai pozitiv.

Din marketingul prin viu grai negativ rezultă cinci surse de costuri:

1. Pierderile de profit apar atunci când clienții nemulțumiți se hotărăsc să se ducă la o altă companie. Ai putea să spui că

acest lucru nu îți ia de fapt banii din buzunar și trebuie să recunosc că ai dreptate. Cu toate acestea, dacă acești clienți ar fi fost mulțumiți de firma ta, toate lucrurile fiind la înălțimea așteptărilor, ei s-ar fi întors la tine și ai fi câștigat mai mulți bani. Lucrul insidios în legătură cu acest tip de pierdere a profitului este că se petrece foarte încet.

2. S-ar putea să trebuiască să îți mărești cheltuielile de publicitate pentru a compensa efectele marketingului prin viu grai negativ. Dacă bugetul destinat publicității crește, ia în considerare elementele marketingului prin viu grai. Vei fi probabil în stare să îți reduci cheltuielile destinate publicității plătite pe măsură ce reduci efectele marketingului prin viu grai negativ, iar marketingul prin viu grai pozitiv începe să aibă impact.
3. Există costuri implicate în înlocuirea clienților nemulțumiți care se duc în altă parte. Regula empirică: costă de cinci ori mai mult ca o firmă să „captureze” un nou consumator decât să păstreze unul mulțumit. Costurile de înlocuire a clienților nemulțumiți pot reprezenta bani pierduți din buzunar dacă dorești să menții volumul pe care l-ai avut înainte de a pierde clienții nemulțumiți.

Costurile de înlocuire sunt mai semnificative pentru produsele care sunt cumpărate mai puțin frecvent, cum ar fi aparatele casnice, asistența medicală episodică, automobilele, utilajele și computerele. În aceste cazuri, dacă pierzi un client, s-ar putea să îl pierzi pe o perioadă de până la 15 ani. Dacă următoarele două cumpărături pe care le fac aceștia sunt influențate de experiențele negative avute la firma ta, totalul pierderii potențiale per client poate fi de ordinul a șase zerouri.

Într-un interval de zece ani, un client s-ar putea să cumpere automobile de trei sau de patru ori. Câștigul net adus de acest client fabricanților de automobile este de peste 100 000 \$. Pentru un fabricant de computere, câștigul net adus de un client într-o perioadă de zece ani reprezintă peste 10 000 \$ pentru un PC și sute de mii de dolari pentru minicalculatoare. O firmă de consulting care pierde un contract reînnoibil poate pierde rapid într-o zi un potențialul câștig între 50 000 \$ și 100 000 \$.

Numai schimbarea mărcii reprezintă o mare parte a pierderilor de profit pentru multe companii. Luați în considerare următoarele cifre; este vorba despre un fabricant care vinde angro produsul la 100 \$. Acest fabricant primește 100 de

reclamații pe an dintr-un stat. Dacă acestea reprezintă doar 5% dintre clienții nemulțumiți, ceilalți care sunt nemulțumiți, dar nu se plâng reprezintă aproximativ 1 900 pe an. Dacă numai 25% dintre cei 1 900 de clienți nemulțumiți schimbă pur și simplu marca produsului, fabricantul pierde 475 de clienți, reprezentând 47 500 \$ profit pierdut.

Dacă aplicăm aceste presupuneri la o piață mult mai mare, cum ar fi, de exemplu, cea a unei țări la fel de mare ca Statele Unite ale Americii, pierderile de profit datorită schimbării mărcii produsului pot costa o companie mai mult de 2 milioane \$. Distribuitorii și detailiștii care vând același produs reprezintă o pierdere combinată de peste 4 milioane \$.

4. A patra sursă a costurilor este mai greu de calculat. Dacă ai o problemă generată de marketingul prin viu grai negativ, vei pierde posibilitatea de a-i servi pe acei clienți care ar fi venit la firma ta dacă nu ar fi auzit povești de groază. În acest caz este imposibil să fie calculate cifrele adevărate.
5. Alte surse de costuri includ cantitatea de timp pe care personalul tău o petrece pentru a rezolva problemele și a trata cu clienții nemulțumiți, cheltuielile cu avocatul și cu asigurările și productivitatea scăzută. În cazul anumitor firme, aceste costuri pot fi urmărite.

Costul marketingului prin viu grai pozitiv

Costurile reprezentate de administrarea programelor de marketing prin viu grai pozitiv pot fi împărțite în patru categorii:

1. Cheltuirea banilor pe identificarea, încurajarea și recunoașterea ajutorului primit din partea clienților campioni. Un program de marketing prin viu grai pozitiv de succes nu ar trebui să prevadă cheltuieli mari pentru acestea.
2. Oferirea de reduceri de prețuri (sub forma cupoanelor sau certificatelor) clienților campioni atunci când te recomandă altor persoane, ce îți devin ulterior clienți. Aceasta s-ar putea să nu reprezinte bani ieșiți din casă, dar costă deoarece reprezintă o limită mai scăzută a profitului.

3. Reducerea prețurilor pentru a-l face pe client să vorbească. Dacă o companie scade foarte mult prețurile, oamenii vorbesc despre aceasta (mai ales cei care susțin că se pricep la marketing și cei entuziasmați de produsul tău). Aceasta este o tactică ce generează marketing prin viu grai pozitiv. Totuși scăderea prețurilor te va costa scăderea profitului. Dacă poți compensa scăderea profitului vânzând un mai mare volum de marfă, rezultatul net s-ar putea să fie de fapt o creștere.
4. Costurile legate de oferirea de servicii în plus. Cu toate acestea, așa cum a arătat Liz Claiborne, proprietara unui cunoscut magazin de îmbrăcăminte, oferirea de servicii în plus aduce uneori profituri. Personalul firmei Liz Claiborne este instruit să aibă grijă de clienții campioni și să se intereseze de fiecare detaliu al trebuințelor lor legate de cumpărarea hainelor. Ei cunosc numele fiecărui client campion și își notează cu atenție gusturile acestor puternice resurse de marketing, la fel ca și pe cele ale familiei și prietenilor acestora. Oamenii plătesc cu plăcere mai mult pentru servicii excelente atunci când știu că acestea sunt autentice și consecvente. Din nefericire, serviciile reprezintă unul dintre primele elementele unei afaceri la care se renunță atunci când apare o criză financiară. Adesea acest lucru se petrece deoarece nu este percepută în mod clar, la nivelul conducerii, legătura între servicii și profituri.

Marketingul prin viu grai pozitiv te răsplătește în mai multe moduri. În primul rând, costurile marketingului și ale vânzărilor per client sunt mai mici. Te costă mai puțin să atragi un client care a auzit deja despre tine de la unul dintre campionii tăi.

Atunci când firma ta are un program puternic de cultivare a campionilor, marketingul prin viu grai pozitiv dă rezultate chiar dacă costul menținerii loialității lor este redus. Cunoști o mulțime de lucruri despre trebuințele și interesele lor de consumatori (informații obținute foarte scump în legătură cu oamenii care nu sunt clienții tăi). Cheltuiești puțin sau nimic pe verificarea creditului lor, deoarece ai făcut deja acest lucru. Îi ai deja pe campioni în baza de date (costă ca să adaugi nume *noi* și informații în legătură cu acestea în baza de date).

Oamenii care vorbesc pozitiv despre o companie au tendința de a cumpăra mai multe produse de la acea companie. Aceasta înseamnă că venitul net anual provenit de la un client campion va fi mult mai mare

decât cel provenit de la un nou client.

În cele din urmă, clienții care vin la firma ta datorită marketingului prin viu grai s-ar putea să dorească să plătească mai mult pentru produsele și serviciile tale datorită reputației de care te bucuri.

Figurile 11.1 și 11.2 prezintă pe scurt costurile marketingului prin viu grai negativ și valoarea marketingului prin viu grai pozitiv. Sumele respective pot fi ajustate la situația ta. Firmele mai mari vor avea o situație mai complexă a veniturilor.

În aceste scheme nu sunt incluse celelalte costuri implicate de marketingul prin viu grai negativ, cum ar fi ineficiența angajaților, pierderile și productivitatea scăzută. Atunci când calculezi pierderea potențială *anuală* pentru firma ta, estimează venitul *anual* de la fiecare client, recunoscând că clienții s-ar putea să cumpere de la tine mai mult de o dată pe an.

Activul obținut datorită marketingului prin viu grai

Poți calcula activul datorat marketingului prin viu grai? Activul este definit de obicei ca fiind lichiditățile pe care le deții acum sau un drept legal de a încasa bani în viitor. Reputația de care te bucuri poate fi considerată un activ? Experții financiari s-ar putea să mai discute în legătură cu asta, dar ia în considerare puterea generatoare de lichidități a clienților campioni.

În primul rând, te poți aștepta ca, dacă menții o relație pozitivă cu ei, clienții campioni să te recomande altora și în continuare. De fapt, intervalul de timp în care vor sprijini compania ta cu recomandări depinde de abilitatea ta de a te feri de acțiunile concurenților, de cât de bine poți menține calitatea produselor și de cât de bine poți răspunde la cererile, mereu în schimbare, ale consumatorilor. Deși este adevărat că nu ai nici un drept legal asupra comportamentului clienților mulțumiți, te poți aștepta ca ei să sprijine compania ta în viitor (vorbindu-te de bine), bazându-te pe comportamentul lor trecut. Bunăvoința deține un anumit impuls, „alimentat” de atenția continuă pe care o acorzi tacticilor de marketing prin viu grai.

În al doilea rând, unele firme pot calcula cu acuratețe cât venit sau profit este generat de marketingul prin viu grai. Alte firme pot estima

venitul datorat marketingului prin viu grai. Pe termen scurt, poți învăța să prezici cu extraordinară precizie câte afaceri vei obține săptămâna sau luna viitoare datorită marketingului prin viu grai.

Figura 11.1. Costul marketingului prin viu grai negativ

Venitul obținut datorită marketingului prin viu grai pozitiv

Nici unul 0 \$

Pierderi

Venitul anual brut 400 000 \$

Numărul de clienți 2 000

Procentajul clienților care te părăsesc
(presupunem că 25% sunt nemulțumiți,
iar 75% dintre aceștia pleacă) 18,75%

Numărul clienților nemulțumiți care pleacă 375

Venitul, mediu, per client și per an 250 \$

Pierderi (375 x 250 \$) 93 750 \$

Costuri de înlocuire

Costuri destinate marketingului 8 000 \$

Costul, mediu, per client 4 \$

Costuri destinate marketingului pentru cei
375 de clienți pierduți 1 500 \$

Înmulțire cu 5 pentru înlocuire (375 x 4 \$ x 5) 7 500 \$

Total

Venit obținut datorită marketingului
prin viu grai pozitiv 0 \$

Pierderi - 93 750 \$

Costuri de înlocuire - 7 500 \$

Total rezultate negative 101 250 \$

Rezultate pe zece ani = o pierdere de 1 012 500 \$

Figura 11.2. Valoarea marketingului prin viu grai pozitiv

Aici sunt prezentate rezultatele obținute de compania descrisă în figura 11.1 după ce a stabilit un program de marketingului prin viu grai. Prin intermediul unui program de servire consecventă a clienților, pierderile rezultate din marketingul prin viu grai negativ sunt reduse la minimum, deși nu sunt complet eliminate.

Venitul obținut datorită marketingului prin viu grai pozitiv

Numărul de recomandări făcute de către clienții mulțumiți (să presupunem că 30% te-au recomandat altor patru clienți)	2 400
Numărul noilor clienți câștigați (să presupunem că 10% răspund)	240
Noul venit obținut prin marketingul prin viu grai pozitiv (240 x 250 \$)	60 000 \$

Pierderi

Venitul anual brut	400 000 \$
Numărul de clienți	2 000
Procentajul clienților care te părăsesc (presupunem că 5% sunt nemulțumiți, iar 50% dintre aceștia pleacă)	2,5%
Numărul clienților nemulțumiți	50
Venitul, mediu, per client și per an	250 \$
Pierderi datorită marketingul prin viu grai negativ (50 x 250 \$)	12 500 \$

Costuri de înlocuire

Costuri destinate marketingului	8 000 \$
Costul, mediu, per client	4 \$
Costuri destinate marketingului pentru cei 50 de clienți pierduți	200 \$
Multiplicare cu 5 pentru înlocuire (50 x 4 \$ x 5)	1 000 \$

Total

Venit obținut datorită marketingului prin viu grai

pozitiv 60 000 \$

Pierderi - 12 500 \$

Costuri de înlocuire - 1 000 \$

Total rezultate pozitive 46 500 \$

Rezultate pe zece ani = o creștere de 465 000 \$, un câștig anual de aproape 146 000 \$, în comparație cu costurile prezentate în figura 11.1.

Agendă de lucru

273. Calculează cât de mult din marketingul prin viu grai dă rezultate în cazul tău. Completează formularul de mai jos pentru a descoperi cât valorează acesta pentru firma ta.

1. _____ noi clienți cumpără produsele sau serviciile noastre în fiecare lună (sau an).
_____ % dintre noii clienți cumpără produsele sau serviciile noastre datorită unei recomandări făcute de altcineva (fără a include personalul care se ocupă de vânzare).
3. _____ \$ venit brut provin în mod obișnuit de la fiecare nou client care rămâne loial produselor sau serviciilor noastre timp de 10 ani.
4. _____ \$ venit sau profit net sunt generați de fiecare recomandare ce are drept rezultat un nou client.
5. _____ % din profitul companiei se datorează marketingului prin viu grai.
6. _____ % din clienții companiei noastre sunt campioni recunoscuți care fac recomandări pentru noi.
7. _____ este numărul de noi clienți pe care fiecare client campion recunoscut îl aduce la firma noastră în fiecare an.

Unele dintre informațiile completate în acest formular vor trebui să se bazeze pe o estimare foarte bine făcută. Firmele mari producătoare vor avea mai multe dificultăți în obținerea acestor informații decât detailiștii sau companiile care oferă servicii. Dacă crezi că nu poți completa mai mult de unul sau două spații libere din acest formular, inițiază o cercetare a clienților obținuți prin marketingul prin viu grai. Încearcă să afli cât obține compania ta, pe plan financiar, pe piața marketingului prin viu grai.

274. Calculează impactul marketingului prin viu grai negativ. Completează formularul de mai jos folosind cifrele obținute de firma ta. Pentru unele companii, unele dintre informațiile cerute mai jos trebuie mai degrabă estimate decât calculate.

1. Împarte profitul anual la numărul total de clienți pe care îi ai în fiecare an: _____ dolari per client și per an.
2. Estimează numărul de clienți care pleacă de la firma ta din cauza unor factori pe care nu îi poți controla: _____ clienți.
3. Înmulțește rezultatul de la punctul 2 cu rezultatul de la punctul 1: _____ \$.
4. Calculează sau estimează costul anual total al promovării: _____ \$.
5. Înmulțește rezultatul de la punctul 2, cu rezultatul de la punctul 4 și cu 5: _____ \$.
6. Adună rezultatul de la punctul 3 cu rezultatul de la punctul 5: _____ \$.

Acesta este costul estimativ al marketingului prin viu grai negativ.

Profiluri de succes

James Armel, Prudential California Realty
Rancho Cucamonga, California

Profilul companiei: Vânzări de imobile rezidențiale și comerciale.

Tactici de marketing prin viu grai: „Cele două lecții cheie pe care mi le-am însușit în ultimii zece ani ca profesionist în domeniul

afacerilor imobiliare", spune James Armel, „sunt oferirea de servicii de calitate și depășirea așteptărilor clienților - promisiuni sub așteptări și livrare peste așteptări." Acesta este motivul pentru care majoritatea afacerilor pe care le face sunt rezultatul veștilor transmise prin viu grai.

Armel folosește o mare varietate de abordări, care foarte contribuie la obținerea de noi clienți în urma recomandărilor. Printre acestea se află și următoarele:

1. Se implică în mod consecvent în comunitatea din care face parte prin intermediul programelor destinate școlilor, al evenimentelor sportive la care participă copiii și al firmelor care oferă servicii. El numește aceasta „marketing gen «fii prin preajmă»”.
2. Primește multe scrisori cu mărturii, dar le alege cu atenție pe cele pe care le folosește pentru a atrage noi clienți. „Aleg recomandările primite de la profesioniști consecvenți, care au succes pentru a comunica cu clienți țintă similari”, spune el.
3. Combină mărturiile obținute prin marketingul prin viu grai cu campaniile de corespondență directă.
4. Identifică numele fiecărei persoane trimisă la firma sa, apoi își exprimă recunoștința într-un mod adecvat față de fiecare din aceste persoane. Uneori pur și simplu trimite o scrisoare de mulțumire. Alteori trimite un cadou modest sau un gift certificate. Fiecare situație sau fiecare persoană este diferită, solicitând o abordare potrivită. Pentru clienții care au fost deosebit de eficienți în sprijinirea firmei sale, el sărbătorește aniversarea vânzării (sau cumpărării) casei lor trimițându-le un cadou sau oferindu-le cele necesare unei petreceri la care sunt invitați familia și prietenii apropiați.
5. Combină folosirea poveștilor cu telemarketingul și corespondența directă pentru a comunica potențialilor clienți că vor obține succes datorită relației cu firma sa.
6. Urmărește să obțină încrederea noilor clienți de o manieră care le comunică cum anume îi va servi dacă se decid să încheie afaceri cu el. Aceasta este o metodă subtilă de a-i ajuta să testeze relația respectivă înainte de a semna un contract.
7. Menține relații bune cu foștii clienți tot timpul cât aceștia locuiesc în zona respectivă.

Într-o zi, Armel a primit un telefon de la un cadru de conducere al unei firme care, împreună cu multe altele, fusese mutată într-un alt oraș. Datorită calității serviciilor oferite de Armel acestui cadru de conducere, 12 alți directori de companii l-au angajat să se ocupe de vânzarea proprietăților lor.

Rezultate: Aproape toate afacerile lui Armel provin din recomandările făcute de clienți. Acest lucru îi economisește anual mii de dolari pe care i-ar fi cheltuit cu publicitatea. (*Informații folosite cu permisiunea lui James Armel, Prudential California Realty.*)

Folosește forța sentimentelor pentru a-ți consolida afacerea

„Atunci când ai de-a face cu oamenii, amintește-ți că nu ai de-a face cu ființe logice, ci cu ființe sentimentale.”

Dale Carnegie

„Cel care reușește să își stăpânească un moment de furie poate preveni o zi de supărare.”

Vechi proverb

Când auzi prin „telefonul fără fir” că un client vorbește despre firma ta cu alții, poți fi sigur că nu numai faptelor-ți se duce vestea. Și nu numai faptele sunt cele care modifică atitudinea clientului față de tine. Faptele fără o semnificație și fără sentimente vor muri pe traseu înainte de a avea șansa de a „lucra” pentru tine. Oamenii doresc să știe că ceea ce a trăit clientul tău campion este semnificativ - adică are un înțeles. Ei vor să fie asigurați că se vor simți la fel de bine ca și campionul.

Reputația bună de care te bucuri este purtată pe aripile sentimentelor cum ar fi surpriza, gratitudinea, acceptarea, speranța, fericirea, alinarea și emoția. Oamenii vorbesc pentru că simt.

De asemenea, dacă se răspândește vestea că ai o reputație proastă, ea este purtată de flăcările mâniei, dezamăgirii, tristeții, dezgustului, jignirii, frustrării, fricii și confuziei.

Sentimentele sunt semnalele faptului că clientul este mulțumit sau nemulțumit. Sentimentele încercate de către clienți apar în timpul unei tranzacții, în timp ce folosesc produsul tău, datorită faptului că dețin produsul tău sau atunci când îți adresează o reclamație. Toate aceste situații sunt interesante pentru potențialii clienți care discută cu liderii de

opinie. Oamenii vor să știe *de ce* un cumpărător este mulțumit de produsul tău sau de compania ta. Ei vor să cunoască *semnificația* oricărei nemulțumiri pe care s-ar putea să o încerce clientul tău. Înțelesul diferitelor sentimente îi ajută să anticipeze dacă a cumpăra de la tine va fi o experiență satisfăcătoare sau nu. La cel mai rudimentar nivel, această *semnificație* se află în centrul a ceea ce este transmis potențialilor clienți prin veștile răspândite prin viu grai.

Atunci când anumite personalități celebre prezintă un produs, ele transmit potențialilor clienți semnificația folosirii sau deținerii unui produs. Acesta este unul dintre motivele pentru care celebritățile sunt folosite în cadrul tacticilor promoționale. Puterea poziției lor este similară cu puterea veștilor răspândite prin viu grai de către oamenii obișnuiți. Persoana celebră nu le prezintă consumatorilor numai înțelesul produsului, al posesării sau folosirii acestuia, ci și înțelesul a ceea ce este ea. Dacă un nume celebru reprezintă pentru consumatori prestigiu și un anumit statut, aceste calități sunt transmise produsului pe care acesta îl (re)prezintă. Dacă reprezintă senzualitate, această semnificație este transmisă prin intermediul produsului pe care îl girează. Și dacă există congruență între această calitate și produs, clientul începe să asocieze senzualitatea cu produsul. Cu alte cuvinte, celebritățile au succes în girare atunci când creează o asociație între sentimentele consumatorului despre lumea în care trăiește persoana celebră și produsul girat.

Poți exprima semnificația pe care dorești să o dai produselor sau serviciilor tale apelând la puterea unui nume celebru atât timp cât există o conexiune între înțelesul pe care îl are celebritatea în mintea consumatorilor și înțelesul produsului. La scară mică, fiecare client campion are forța unei persoane celebre atunci când vorbește cu alții în numele tău. La nivel emoțional, ei transmit esența a ceea ce înseamnă să cumperi, să folosești sau să posezi produsele tale.

Dacă adresezi unui potențial client un apel emoțional de vânzare, s-ar putea să nu ai succes. În cea mai mare parte a cazurilor, este mai bine să utilizezi o abordare rațională decât una emoțională. În cazul multor produse și servicii, îți asumi un risc dacă vinzi la nivelul sentimentelor, pentru că acestea pot fi manipulate. Clienții campioni nu sunt influențați de apelurile emoționale directe. Ei pot spune ce anume simt în legătură cu tine cât e ziua de lungă, iar potențialii clienți vor „absorbi” aceste mesaje pentru că le comunică esența.

Am recomandat să le oferi clienților campioni numeroase subiecte de discuție - numeroase detalii și fapte despre tine și compania ta.

Dacă nu au trăit o experiență emoțională pozitivă în legătură cu compania ta, toate faptele și detaliile nu vor însemna mai nimic când va fi vorba de răspândirea bunului tău renume. Și dacă sunt supărați în legătură cu ceva anume, toată logica și rațiunea din lume nu îi vor împiedica să răspândească prin viu grai vești negative despre tine. Dacă dai greș la nivel emoțional în interacțiunea cu ei, vei pierde. Dacă ai de-a face cu ei la nivel emoțional, vei câștiga, cu condiția ca munca ta să aibă substanță. Simplu, nu?

Puterea sentimentelor în afaceri

Reacția emoțională provine din experiența personală - ceva care este aproape imposibil de oferit clienților prin intermediul publicității. Ei nu reacționează emoțional la o broșură, decât dacă aceasta le reamintește de propria lor experiență sau de experiența cuiva căruiia îi recunosc autoritatea. Reclama publicată în ziar nu este suficientă pentru a genera emoții, decât dacă prezintă o situație din viața de zi cu zi sau o mărturie a unei importante personalități celebre. Dacă dorești să vorbească despre tine, oferă-le clienților o experiență personală care să provoace o reacție emoțională.

În relațiile de afaceri tu investești propriile emoții. Dacă nu ar exista pasiunea încercată în sinea sa de către întreprinzător, nu s-ar face mai nimic pentru profit și dezvoltare. Sentimentele pot da energie acțiunii și pot de asemenea imobiliza, ducând la lipsa de acțiune. Ai putea să crezi că iei deciziile de afaceri pe baza faptelor, logicii și rațiunii. Este numai parțial adevărat deoarece majoritatea deciziilor de afaceri sunt în același timp și decizii emoționale. Cea mai mare parte a acțiunilor de afaceri sunt acțiuni emoționale. Și cu cât este mai importantă hotărârea sau acțiunea respectivă, cu atât mai intense sunt emoțiile legate de eveniment.

Atunci când evaluăm faptele din afaceri, încercăm adesea un sentiment fundamental în legătură cu informațiile și cu ceea ce ne comunică ele. S-ar putea să interpretăm corect sau incorect informațiile. Dacă le interpretăm în mod incorect, s-ar putea să facem greșeli. Chiar dacă suntem corecți în interpretare, tot va trebui să ne confruntăm cu propria noastră reacție emoțională.

Viața este o experiență continuă, nu segmentată. Emoția este o componentă a managementului marketingului, la fel ca și marketingul

combinat al produsului, stabilirii prețurilor, promovării și distribuției. Nu sugerez că sentimentele îl pot împiedica pe întreprinzător să ia decizii raționale de afaceri, deși acest lucru se poate întâmpla. În schimb, sugerez că sentimentele noastre fundamentale în legătură cu informațiile de afaceri și ceea ce semnifică acestea se bazează pe logică și rațiune. Într-adevăr, dacă nu analizăm datele, încercând să le dăm un oarecare sens, s-ar putea ca ele să nu aibă nici un înțeles și nu vom simți nimic. Emoțiile sunt adesea stegulețele care semnaleză ce anume semnifică informațiile pentru noi.

Și clienții tăi au emoții

Și clienții tăi au emoții înainte, în timpul și după ce cumpără produsul sau serviciul tău. Alegerea unei companii și nu a alteia poate părea bazată pe un impuls. Și uneori ceea ce ne pare a fi o preferință incorectă poate fi, pentru client, cel mai important factor în luarea unei decizii de cumpărare. Iată cinci factori ce pot determina transformarea preferinței clientului într-o anumită decizie:

1. Primele impresii pe care le are clientul despre tine și firma ta.
2. Felul în care arăți tu și felul în care arată sediul firmei tale.
3. Trecutul clientului, inclusiv stereotipurile, așteptările, amintirile despre alte relații de afaceri.
4. Aprecierile pripite făcute în legătură cu produsele sau serviciile tale, fără a lua în considerare toate faptele.
5. Luarea în considerare a unor informații ce par a fi irelevante.

Nu subestima importanța anumitor lucruri numai pentru că nu ești de acord cu faptul că clienții ar putea fi afectați de acestea.

Specialiștii în reclamă încearcă de mai mulți ani să profite de puterea sentimentelor. Ei au descoperit că sentimentele pozitive sunt încercate de către clienți atunci când:

- Satisfacem nevoia de a achiziționa, păstra, reține, construi, a se bucura de frumusețe și a obține anumite realizări; de a fi recunoscut; de a fi protejat sau instruit; de a fi autonom și multe alte trebuințe.
- Îl ajutăm pe client să îi placă ceva, să aparțină cuiva, să se elibereze de conflictul interior sau să controleze.

- Prezentăm soluția unei probleme.
- Îi surprindem cu ceva extraordinar.
- Produsul sau evenimentul de cumpărare îl face pe client să se simtă important sau plin de succes.
- Produsul sau evenimentul de cumpărare îl face pe client să se simtă competent.
- Diferențiem produsul nostru de cele ale concurenților în puncte importante pentru client.
- Clientul trăiește, el însuși sau prin intermediul altora, emoția produsului sau serviciului.
- Arătăm cu adevărat interes pentru el ca persoană.
- Suntem sinceri atunci când interacționăm cu clienții.
- Ei hotărăsc pe baza a ceea ce îi face să se simtă bine.
- Actul cumpărării are încorporat în el un anumit nivel de emoție.

De ce crezi că publicitatea se concentrează aproape exclusiv pe descrierea avantajelor unui produs, cumpărarea sau utilizarea lui? Este același lucru cu vechea maximă a comerțului: Avantajele sunt cele care vând. Și avantajele se leagă în mod direct de emoțiile consumatorului, care „hrănesc” marketingul prin viu grai.

Nu sugerez că ar trebui să încerci tot timpul să aduci cu forța în discuție sentimentele clientului. Acest lucru este neetic și nepractic. Pur și simplu încerc să te avertizez asupra puterii pe care o au aceste sentimente în dezvoltarea unei afaceri. Sentimentele pozitive îl ajută pe client să depășească pragul unei experiențe „anoste” sau mai puțin adecvate și să treacă în terenul unei experiențe despre care să poată vorbi. Sentimentele negative îl fac să depășească pragul unei experiențe bune, trecând în „ring” pentru a se bate.

Evaluarea gradului de mulțumire este un proces personal în care se angajează fiecare client. Nu îl poți opri. Fie că îți place, fie că nu, el este o componentă inevitabilă a unei afaceri. De ce să nu creezi o experiență care să îi copleșească atât de mult pe clienții tăi cu partea sa pozitivă încât micile probleme să devină insignifiante?

Emoțiile încercate în timpul prezentării unei reclamații

Ca director de firmă, ai de ales între două moduri de a reacționa atunci când ai de-a face cu sentimentele clienților: calea simplă (preluarea stării de spirit a clientului) și calea complexă (păstrarea calmului și inducerea unor sentimente pozitive). Reacția simplă reflectă pur și simplu emoțiile clientului. Când clienții arată că sunt fericiți, tu ești fericit. Când sunt emoționați, te emoționezi și tu. Această reacție te face să te simți plin de energie la sfârșitul zilei de muncă, atunci când reflectezi la sentimentele pozitive exprimate de clienți în fața ta. Dacă sentimentele pe care le încearcă clienții sunt negative și îndreptate împotriva ta, este la fel de ușor să le răspunzi cu aceeași monedă. Am văzut mulți clienți mânioși venind la firmă și revărsându-și mânia asupra personalului. Fie că pleacă sau nu cu o soluție la reclamația făcută, cel care se ocupă de ei va fi prins în aceeași „țesătură” de emoții ca și clientul.

Personalul este instruit să își controleze sentimentele în timpul servirii clienților nemulțumiți. Am văzut, de exemplu, cum își dau frâu liber sentimentelor după ce clientul pleacă. De obicei vânzătorul manifestă aceleași emoții observate la client. În cazul nefericit în care vânzătorul nu își controlează emoțiile, clientul pleacă și mai supărat, frustrat, jignit și dezamăgit. Această „tăvăleală în noroi” reciprocă vă fac atât pe tine, cât și pe client să vă pierdeți stăpânirea de sine.

Atunci când se plâng în legătură cu ceva, clienții se așteaptă ca tu să controlezi situația și nu doar să le reflecti nemulțumirea. Vor să vadă o rezolvare concretă a problemei lor. Vor ca tu să adopți o poziție pe calea complexă a găsirii unei soluții. Reacția complexă înseamnă a prelua conducerea în stabilirea unei baze emoționale pozitive la fiecare întâlnire cu clientul. Atunci când optezi pentru calea complexă, starea ta emoțională face abstracție de toți cei din jurul tău, inclusiv de angajați, vizitatori, alți clienți, furnizori și, mai important, de clientul tău. Faptul că optezi pentru calea complexă îți permite să controlezi situația și să fii, mintal, cu un pas înaintea clientului. Îți permite să te detașezi de sentimentele negative ale clienților și să îi faci să se calmeze. Faptul că optezi pentru calea complexă te ajută să rămâi neafectat de emoțiile încercate de ei.

Nu înseamnă că în acest caz nu este loc pentru mânie, frustrare și dezamăgire atunci când ai de-a face cu clienții care se plâng. Acestea

sunt sentimente foarte reale, care apar când clientul cu atitudini negative te împinge dincolo de limita rezonabilă a răbdării.

Sentimentele sunt cu adevărat pozitive sau negative? Am folosit acești termeni ca și cum sentimentele sunt fie bune, fie rele, când în realitate acestea sunt pur și simplu experiențe umane normale. Toate sentimentele sunt bune atunci când semnaleză ceea ce prețuiește clientul. Ele reprezintă mesaje importante de feedback de care ai nevoie pentru a urmări eficiența a ceea ce faci.

Așa-numitele sentimente negative semnaleză o relație temporar blocată și care nu mai poate fi deci productivă. Ele sunt ca un fel de poartă în care golurile uneia și probabil ale ambelor „echipe” nu au reușit să ajungă. Sentimentele negative reprezintă, pentru ambele „echipe”, indiciile că lucrurile nu sunt în regulă. Ignorarea acestor „porți” sau subestimarea lor nu va face decât să complice situația. Recunoașterea lor, admiterea și identificarea lor ajută atât timp cât reacția este urmată de o soluție concretă la problemă.

Sentimente precum frustrarea, dezamăgirea și iritarea sunt adesea ascunse de către clienți, care apelează la politețea obișnuită pentru a nu îți arăta adevăratele lor sentimente. Clienții știu cum să ascundă realitatea celor simțite de ei. Din acest motiv, am sugerat să fie puse întrebări cu răspuns deschis atunci când se evaluează experiența trăită de un consumator. Dacă vei pune o întrebare de genul „da sau nu”, clienții își vor permite luxul de a-și ascunde propriile sentimente. În vreme ce pe ei îi ajută să se protejeze și să nu se dezvăluie, ție nu îți oferă practic nici un ajutor în îmbunătățirea serviciilor.

Cele mai importante sentimente negative sunt:

- mânia
- frustrarea
- dezamăgirea
- confuzia și
- jignirea

Cele mai importante sentimente pozitive sunt:

- alinarea
- satisfacția
- gratitudinea
- fericirea și
- emoția.

Agendă de lucru

275. Folosește elementul surpriză. Uimește-i pe clienți oferindu-le ceva în plus, ceva la care nu se așteaptă. Deși acest lucru se petrece în multe domenii, nu este etic să faci o înțelegere cu clienții pentru ca aceștia să dea referințe despre tine în schimbul unei plăți. Mult mai puternică este surpriza plăcută pe care le-o faci clienților campioni după ce ai aflat că au contribuit la creșterea reputației de care te bucuri în comunitate trimițând la firma ta alți clienți. Totuși, dacă nu ai grijă, surprizele pot deveni așteptările normale ale noilor clienți după ce au auzit despre minunatele experiențe avute de alții care au cumpărat de la firma ta. Asigură-te că rezervi aceste surprize numai celor mai loiali clienți campioni.

276. Arată cum funcționează. În practică se folosesc acțiunile care interesează și se evită acțiunile care te lasă indiferent. Comunici indiferență atunci când:

- schimbi subiectul în timp ce clienții vorbesc cu tine
- te uiți la ei fără să-i vezi
- nu spui nimic în legătură cu ceva important pentru ei
- le comunică sentimentele tale negative în legătură cu situația respectivă
- le povestești ceva ce ți s-a întâmplat ție
- spui: „Nu pot să fac nimic“
- te uiți la altcineva în timp ce clientul vorbește cu tine.

277. Fii sincer. Află mai multe în legătură cu modul în care poate fi comunicată sinceritatea.

În cele ce urmează voi prezenta câteva exemple despre felul în care poate fi comunicată sinceritatea:

- Uităte-te tot timpul în ochii clientului.
- Nu permite să fii deranjat în timp ce ești cu clientul.
- Vorbește cu o voce calmă, controlată.
- Folosește un ton care să spună: „Sunt bucuros că putem rezolva această problemă a dumneavoastră“.

- Nu vorbi prea tare.
- Apelează la expresii ale feței care să arate că înțelegi ceea ce simt. (Zâmbetul într-un moment nepotrivit înseamnă că gândești că reclamația lor este o glumă.)
- Zâmbește la încheierea conversației, atunci când ai luat o hotărâre.
- Mulțumește-le că ți-au adus la cunoștință reclamația respectivă.

278. Instruiește-i pe clienți cum să obțină ce este mai bun pentru banii pe care îi cheltuiesc. Mulți clienți se tem că se vor afla într-o continuă dependență de produsele sau serviciile tale. Instruindu-i pe clienții tăi cum să se descurce fără tine, ei vor avea mai multă încredere în tine. Va fi ceva remarcabil pentru asociați sau prieteni de afaceri. Clienții campioni vor să afle mai multe, pentru a-și putea îndeplini rolul de lideri de opinie. Instruirea în plus va face să le fie mai ușor să trimită pe alții la tine pentru a primi un sfat.

279. Permite-le clienților mulțumiți să își arate satisfacția în fața altora. Organizează o întâlnire între clienții mulțumiți și potențialii clienți în așa fel încât potențialii clienți să observe sentimentele oamenilor în carne și oase care au cumpărat de la tine. Invită-i pe clienții campioni la un seminar și roagă-i să spună ceva despre experiența lor. Prezintă-i participanților la seminar și urmărește-i pe potențialii clienți cum îi caută și îi întreabă ce cred despre serviciile tale. Organizează un „grup al utilizatorilor” și invită-i pe campioni și pe potențialii clienți să se înscrie în acesta.

280. Folosește cu grijă umorul. Dacă este folosit cu gust, umorul induce sentimente pozitive. Discută cu clienții mulțumiți și roagă-i să îți comunice elemente de interes uman, exemple care să ilustreze comic modul în care i-au ajutat produsele tale. Umorul, în sine, nu este convingător. Cu toate acestea, atunci când are legătură cu trebuințe și nevoi identificabile, el poate fi un indiciu că ai indus unele sentimente pozitive. Poveștile (pe care primești aprobarea să le folosești) în care umorul este trăsătura dominantă le comunică potențialilor clienți faptul că alții apreciază produsele tale.

281. Descoperă ce anume te emoționează. Discută cu clienții campioni despre aceste lucruri și observă-le reacțiile, atât verbale, cât și nonverbale. Înregistrează-te pe o videocasetă în timp ce îi vorbești unui

potențial client despre caracteristicile și avantajele serviciului pe care îl oferi. Apoi vizionează caseta pentru a observa consecvența între mesajele verbale și nonverbale. Fă anumite îmbunătățiri în așa fel încât să transmiți sentimente pozitive prin intermediul prezentărilor făcute de tine.

282. Explorează entuziasmul manifestat de ceilalți. Descoperă clienții care au tendința de a fi foarte entuziasmați de produsul tău. Vorbește cu ei pentru a afla exact care sunt frazele și tonul vocii pe care le folosesc pentru a descrie ceea ce vinzi. Întreabă-i concret ce anume îi face să fie atât de entuziasmați. Obține permisiunea de a împrumuta frazele și cuvintele folosite de ei pentru a descrie altora produsul tău.

283. Sugerează să fii recomandat altora. Spune ceva de genul: „Reputația mea este cea mai valoroasă resursă profesională pe care o posed în această comunitate. Știu că ați trăit o experiență pozitivă la firma mea, apreciind serviciile pe care le ofer. Dacă veți avea ocazia să faceți o sugestie cuiva care caută genul de servicii pe care le ofer, veți fi atât de drăguț să mă recomandați acelei persoane?”.

284. Dă exemple. Relatează clienților campioni cum se desfășoară lucrurile în cazul în care oamenii cumpără ceea ce oferi. Punerea în scenă a experienței îi implică pe ceilalți într-un proces de trăire și analizare a propriilor reacții în legătură cu serviciul oferit de tine. Continuă să te concentrezi pe rezolvarea problemelor. Povestea de interes uman este „coloana vertebrală” a numeroase succese din marketingul prin viu grai. Atunci când povestești despre ceva real care i s-a întâmplat unui alt client, fii sigur că:

- spui adevărul.
- eviți să înfrumusezezi povestea cu interpretarea proprie a sentimentelor implicate.
- îi ajuți pe clienți să tragă concluzii în legătură cu avantajele pe care le-ar avea ei înșiși; totuși, lasă-i să tragă propriile concluzii despre impactul emoțional al evenimentului. Cea mai mare parte a oamenilor au o anumită abilitate de a acționa asemănător într-o situație similară.
- evită să folosești sentimentele de dragul sentimentelor. Acest lucru nu este numai neetic, ci poate să se întoarcă împotriva ta, ofensând pe cel ce aude povestea.

- arată-i clientului semnificația (avantajul), așa cum ți-a fost prezentată. Citează cele spuse de campion atunci când descrii avantajele produselor tale.
- evită să fragmentezi înșeli încrederea. Obține permisiunea de a folosi numele sau declarațiile clienților.

O variantă o reprezintă tipărirea versiunilor scrise ale unei povești. Mai întâi va trebui să obții permisiunea campionilor de a le folosi povestea. Arată-le un exemplar al celor scrise de tine înainte de a începe să le utilizezi. Oferă-le campionilor copii ale acestor povești și roagă-i să le arate prietenilor sau asociațiilor. Le poți da și noilor clienți.

285. Lasă-i să o spună. Dă-le clienților campioni șansa de a-ți spune povestea care ilustrează ceea ce este atât de important în legătură cu serviciul tău. Poartă o convorbire de urmărire la câteva zile sau săptămâni după încheierea tranzacției. Dacă crezi că ai făcut ceva remarcabil pentru ei și nu obții reacția emoțională pe care o aștepti, pune-le câteva întrebări, cum ar fi :

- Cum anume v-a schimbat această cumpărătură modul de lucru?
- Ce anume simțiți în legătură cu cele întâmplate?
- Care a fost cel mai important aspect al acestui serviciu pentru dumneavoastră și compania dumneavoastră?

Nu trebuie să obții cu forța interviul. Oferă feedback pozitiv și confirmare atunci când auzi povestea. Cere-le permisiunea să folosești povestea respectivă atunci când discuți cu alții despre serviciile oferite de tine. Întreabă dacă cunosc pe cineva care ar trebui să audă povestea. Faptul că le dai clienților șansa să îți spună povestea ajută la cristălizarea semnificației și a detaliilor în mințile lor. Îi face să capete experiență în discuțiile purtate cu alții. Atunci când vorbește despre serviciile tale cu alții, opiniile campionului devin mai puternice decât dacă acesta ar rămâne tăcut. Discutând cu tine, se vor „perfectiona”, reușind să descrie cu mai multă acuratețe semnificația serviciilor tale. Te vor auzi reflectând la ceea ce spun și probabil vor folosi reflecțiile tale data viitoare când vor vorbi despre serviciile tale.

286. Prezintă în mod clar avantajele. Dacă nu ești sigur care dintre avantajele sunt cele mai importante pentru consumatori, discută cu

clienții mulțumiți. Apoi organizează o ședință de brainstorming în biroul tău pentru a fi sigur că nu îți scapă ceva important.

287. Fii prevăzător. Fii atent în cazul în care apelezi la o celebritate pentru măturii. Nu este legal să folosești o celebritate pentru a susține un lucru într-un domeniu pentru care nu are calificarea necesară. Asigură-te că nu încalci reglementările comerciale sau legile antitrust statale ori federale. Această sugestie nu are semnificația unei consultații legale. Cere sfatul unui expert în această problemă pentru ca sfatul legal să reducă la minimum riscul de a încălca legile.

288. Urmărește compatibilitatea. Dacă apelezi la o persoană celebră, asigură-te că există o legătură între ceea ce reprezintă acea persoană în mințile consumatorilor și semnificația cumpărării, folosirii sau posedării produsului tău. Atunci când persoana celebră nu este compatibilă cu produsul, acest lucru va avea ca rezultat un eșec și irosirea resurselor financiare. O idee bună este să testezi, cu clienții campioni, modul în care este conceput numele celebru înainte de a cheltui vreun ban. Întreabă-i ce reprezintă potențialele celebrități, ce anume simbolizează în cultură, ce le place și ce nu le place oamenilor în legătură cu acestea. Întreabă-i de asemenea pe campioni în ce mod se potrivește sau nu produsul tău cu persoana celebră pe care o ai în vedere.

289. Află care este motivul ce se ascunde dincolo de sentiment. Evită să te concentrezi exclusiv pe sentimente în loc să te concentrezi pe ceea ce se ascunde dincolo de ele. Motivele pentru care se emoționează clienții campioni sunt mult mai importante decât faptul că se emoționează. Cunoașterea motivelor sentimentelor pe care le încearcă te va ajuta să repeți experiența și în cazul altor clienți.

290. Alege cu grijă girul de care ai nevoie. Dacă produsul sau serviciul tău reprezintă vreun risc psihologic sau social perceput în cazul cumpărării sau deținerii, o persoană celebră s-ar putea să reprezinte cea mai bună alegere pe care o poți face. Acesta poate fi de asemenea cazul atunci când țintești un anumit segment pentru care celebritățile sunt importante, cum ar fi tineretul sau persoanele pe care le entuziasmează produsul tău. Atunci când produsul tău este complex sau prezintă un risc fizic perceput, alege ca purtător de cuvânt un specialist. Consumatorii tipici pot să gireze produsele percepute ca fiind cu risc scăzut.

Profiluri de succes

Seven Crown Resorts

Irvine, California

Profilul firmei: Seven Crown Resorts oferă o mare varietate de pachete de servicii privind casele-ambarcații de vacanță în statele din vestul SUA.

Tactici de marketing prin viu grai: Karen Lippe, director cu marketingul și vânzările, încearcă să formeze clienți loiali. Ea crede că acesta este unul dintre cele mai potrivite moduri de a edifica veștile transmise prin viu grai. Cu cât este mai loial un client, cu atât este mai probabil că el le va vorbi și altora despre extraordinara experiență încercată alături de Seven Crown Resorts. Atunci când o familie trăiește o experiență formidabilă, de obicei membrii săi vor dori să împărtășească această experiență cu prietenii lor în timpul viitoarei vacanțe. „Noi încercăm să inspirăm știrile răspândite prin viu grai prin intermediul pachetelor de servicii complete cumpărate de clienți”, spune Karen. Probabil că acest lucru dă roade.

Seven Crown Resorts combină marketingul direct asistat de computer cu servicii excelente. Pentru a încuraja afacerile repetate, compania oferă o mare varietate de stimulente, inclusiv reduceri de prețuri și bonificații în cazul rezervărilor făcute din timp. Ea urmărește valoarea reprezentată de banii cheltuiți de clienții care apelează în mod repetat la firma ei, ca și poveștile legate de cumpărare. Folosind această bază de date, trimite prin poștă oferte speciale clienților care apelează în mod repetat la firma ei, încurajându-i să facă rezervări. Când clienții sună la telefon, agenții instruiți în rezervări îi ajută să se decidă ce mod de petrecere a vacanței le va satisface cel mai bine trebuințele.

În timpul unei campanii de corespondență directă, clienților care apelează în mod repetat la firmă li s-a oferit opțiunea de a veni la casa-ambarcație în seara ce preceda începerea excursiei, putând să petreacă noaptea la bord. Programul, denumit „Free Early Board”, a fost oferit familiilor care rezervaseră (depunând suma de bani cerută) înainte de o anumită dată casa-ambarcație.

Rezultate: În 1992, 39% dintre clienții firmei Seven Crown Resorts au fost clienți care au apelat în mod repetat la firmă. Cu un program consecvent de marketing direct și servicii mereu îmbunătățite, proporția a crescut, doi ani mai târziu, la 46% și continuă să crească. 17% din veniturile pe 1994 au provenit din promovarea prin viu grai. (Informații folosite cu permisiunea firmei Seven Crown Resorts.)

Crearea și promovarea unui cod vizibil de conduită

„Fie ca nimeni să nu îi creadă pe oamenii care te vorbesc de rău.”

Platon

„Singura împrejurare în care oamenilor le displace bârfa este atunci când îi bârfești pe ei.”

Will Rogers

În fiecare an, mii de profesioniști sunt condamnați pentru crime comise de „gulerile albe”, cum ar fi corupere, furt, fraudă, delapidare, mituire, înșelătorie și alte forme de comportare neetică. Undeva, de-a lungul drumului, mulți dintre acești profesioniști au pierdut din vedere motivul pentru care au intrat la început în afaceri: pentru a le fi bine celorlalți. Mulți lasă ca urmărirea propriului interes să umbrească tot ceea ce au încercat să realizeze. În încercarea de a susține o întreprindere profitabilă (celălalt motiv pentru care au intrat în afaceri), ei au reușit să ducă la extrem încercarea de a face rău. Câteodată, poveștile acestor comportamente dezagreabile sunt prezentate ca fapte de senzație în mass-media, având drept rezultat izolarea socială.

Companiile sunt criticate pentru că:

- au concepții învechite
- ies în evidență numai prin exagerările publicitare
- se folosesc prea mult de ambalaj
- creează produse nesigure
- înșeală furnizorii și firmele cumpărătoare
- sunt cheltuitoare

- îi dezamăgesc pe copii și tineri
- refuză să clarifice ambiguitatea în ceea ce privește calitatea
- exagerează mesajul referitor la avantaje
- încearcă să convingă folosind apeluri la emotivitate.

Poate cineva blama aceste critici? Există suficiente abuzuri ale forței reprezentate de marketing în toate domeniile importante.

Unii directori de firme, în timp ce mențin standarde personale ridicate de comportare în afara serviciului, se simt presați să coboare ștacheta cerințelor impuse în cadrul firmei. În urma unui sondaj de opinie internațional în cadrul căruia au fost intervievați sute de directori de firmă din 16 țări, cercetătorii au descoperit că peste 50% dintre acești conducători au perceput un conflict între ceea ce dorea compania și propriile lor standarde morale. Ascunderea adevărului, falsificarea informațiilor, mituirea, cadourile dubioase și plățile nelegale sunt unele dintre cele mai comune activități pe care acești directori se simt obligați să le îndeplinească împotriva voinței lor pentru a ajuta firma să își atingă obiectivele.

Interesul reînnoit pentru un comportament etic aduce din nou valori spirituale în lumea afacerilor. Consumatorii și cei care supraveghează un anumit domeniu sunt îngrijorați în legătură cu faptul că excesele din deceniile precedente ne-au lăsat fără standarde morale. Este timpul să ne readucem aminte de etică și să restabilim reperele noastre morale. După părerea mea, apelându-se mai des la marketingul prin viu grai, vor prevala standarde etice mult mai ridicate.

Responsabilitățile celui ce folosește marketingul prin viu grai

Ca orice altă tactică promoțională, marketingul prin viu grai înseamnă și asumarea anumitor responsabilități în legătură cu un comportament etic de înalt nivel. Și, ca orice altă practică din domeniul afacerilor, marketingul prin viu grai înseamnă și riscurile abuzului.

Am menționat de mai multe ori importanța modului potrivit în care le mulțumești liderilor de opinie pentru a le arăta cât de mult apreciezi faptul că te recomandă și altora. Cu toate acestea, dus prea departe, acest gen de activitate poate fi abuzivă și manipulatorie. Te avertizez

că trebuie să eviți manipularea oamenilor pentru a-ți îndeplini propriile scopuri de afaceri.

Atunci când este practicat în mod consecvent, marketingul prin viu grai poate avea un efect extraordinar pentru tine și piața ta țintă. În primul rând, clienții campioni te recomandă altora, așteptându-se să le oferi prietenilor lor aceleași servicii și produse de înaltă calitate pe care le-au primit și ei.

În al doilea rând, pe măsură ce vestea despre buna ta reputație se răspândește în cadrul comunității, oamenii care nici măcar nu fac parte din piața ta țintă își pun anumite speranțe în firma ta. Acest contract implicit este ratificat de fiecare dată când un client campion vorbește cu alții despre compania ta. Ai grijă să continui să îndeplinești această obligație și dacă nu o poți îndeplini, încearcă să faci anumite amendamente în mod rapid și fără a-i leza pe cei implicați.

Alte câteva aspecte ale marketingului prin viu grai ar trebui să fie studiate pentru a micșora la minimum riscul de a-ți pierde buna reputație de care te bucuri. Printre ale se află și următoarele:

1. Evită să folosești în afara contextului vorbele bine intenționate ale clienților campioni atunci când le citezi în sprijinul tău. S-ar putea să se întoarcă mai târziu împotriva ta.
2. Dacă oferi mostre, arată-le în mod cât se poate de clar celor care le primesc că nu sunt obligați să facă nimic altceva cu produsul respectiv decât să se bucure de el. Chiar dacă le ceri să îl încerce și să discute cu prietenii lor despre produs, spune-le foarte clar că nu sunt deloc obligați să o facă.
3. Dacă promovezi un produs despre care știi că va face rău altora (chiar dacă ai un grup de campioni care îl promovează pentru tine), ai obligația de a retrage produsul de pe piață.
4. Atunci când oferi un produs pe care nu dorești să îl sprijini cu servicii după vânzare, creezi o speranță pe care nu o vei putea împlini. Atunci când vinzi un produs, ești, după părerea mea, obligat să îi informezi pe consumatori dacă ar trebui sau nu să se aștepte la un anumit nivel de servicii după vânzare. Dacă oferi servicii, fă-o. Oferirea unui simulacru de serviciu este de fapt o altă formă de decepție.
5. O mare parte a acestei cărți este dedicată problemei formării unei bune reputații. Îmi dau seama că nu poți controla ceea ce spun alții despre tine și că dinamica veștilor răspândite prin viu

grai este, în mare, flacăra ce animă focul reputației tale. Totuși, dacă încerci în mod intenționat să promovezi o reputație care este pe jumătate adevărată, standardul tău etic este suspect. Din acest motiv și din altele, ar trebui să eviți să faci publice declarațiile care privesc abilitatea ta de a oferi servicii excelente până când serviciile respective nu vor corespunde declarațiilor. Dacă atragi noi clienți tip campion prin intermediul publicității în care declari că produsele tale sunt de calitate, deși acest lucru nu este adevărat, asta va da naștere unei adevărate „furtuni” de marketing prin viu grai negativ. Pe scurt, asigură-te că dincolo de imagine există substanță. Concentrarea pe reputație, pe seama unor servicii de sine stătătoare destinate clienților, reprezintă o energie cheltuită fără rost.

6. Dacă oferirea oricărui gen de cadou te face să te simți ca și cum îi mituiești pe campioni, evită să o faci. Îți recomand să respecti cu adevărat lucrurile pe care le consideri corecte.
7. Dacă organizezi în magazin un concurs pentru a aduna nume de potențiali lideri de opinie, definește în mod clar regulile jocului în așa fel încât să nu existe neînțelegeri. Informează-i pe clienți despre scopul urmărit de concurs - și anume că dorești să le obții numele și adresele pentru a comunica cu ei în mod regulat în legătură cu alte produse și servicii pe care le oferi.
8. Atunci când anticipezi o amânare în îndeplinirea unei cereri de servicii din partea clientului, ar trebui să îl informezi pe acesta. Oamenii apreciază faptul că sunt informați în legătură cu amânările.
9. Politicile de rambursare ar trebui să fie expuse clar clienților în momentul cumpărării. Atunci când un client cere rambursarea banilor, și este îndreptățit să o facă, rezolvă rapid cererea respectivă. Dacă li se face consumatorilor oferta de încercare gratuită a produsului fără nici o obligație, plătește rapid în momentul returnării.
10. Nu le oferi clienților un produs fără permisiunea acestora și nu te aștepta ca ei să plătească pentru acesta. Dacă folosești această tactică, explică în mod clar că clienții pot pune punct relației, iar banii le vor fi rambursați, fără nici o obligație ulterioară.
11. Dacă oferi garanții, expune termenii acestora în mod clar, într-un limbaj fără echivoc și cu litere mari de tipar. Consultă-te cu

avocatul în legătură cu folosirea unui limbaj specific, dar prietenos, încercând să îl faci ușor de înțeles.

12. Dacă folosești mărturii de la clienții campioni, asigură-te că sunt utilizatori serioși ai produselor și serviciilor tale. Obține permisiunea în scris să folosești declarațiile lor și păstrează aceste declarații în dosarele tale.
13. Atunci când faci comparații între prețurile tale și ale concurenților, asigură-te că sunt reale și verificabile. Prețul este întotdeauna un subiect „fierbinte” de discuție pentru liderii de opinie. Rezistă tentației de a exagera adevărul.
14. Dacă descrii un produs în scris, cu fotografii sau videocasete (acest lucru este valabil și în cazul serviciilor), asigură-te că reprezentarea este făcută cu acuratețe și nu distorsionată pentru a-l face pe consumator să creadă că produsul este altceva decât este în realitate.

Comunitatea consumatorilor este acel grup care îți dă, în cele din urmă, permisiunea de a te ocupa de afacere. Când hotărăști să pui la punct o afacere, ești de acord, în esență, cu standardele minime de conduită, așa cum au fost ele stabilite de comunitate. Fie că îți place, fie că nu, comunitatea consumatorilor pe care îi servești simte ce este bine și ce este rău. Nimic din ceea ce faci nu scapă ochilor vigilenți ai „judecătorilor” comunității, care urmăresc să vadă dacă munca ta se încadrează în normele eticii. Dacă încalci un standard de conduită, vei plăti prețul - o reputație pătată. Rezultatul: veștile negative se răspândesc ca focul. În final, consumatorii obțin întotdeauna recurs pentru experiențele de cumpărare nesatisfăcătoare pe care le-au trăit din cauza proprietarilor de firme care nu respectă etica.

Iată un motiv practic pentru a fi etic în afaceri. Atunci când un client sau un membru al publicului interacționează cu tine, tu reprezinți întreaga companie. Tu ești compania. Dacă conduita ta este mai puțin decât acceptabilă pentru cealaltă persoană, s-ar putea ca acest lucru să producă vești negative transmise prin viu grai. Dacă ceea ce faci este cu adevărat ceva controversat, s-ar putea să trebuiască să îți închizi magazinul și să pleci din oraș.

Un cod de conduită

Am urmărit câteva coduri profesionale de conduită și am descoperit multe elemente comune care, dacă sunt respectate, pot promova o reputație pozitivă. Bazându-mă pe codurile de conduită pe care le-am studiat, am ales următoarele trei direcții în care conduita ta influențează marketingul prin viu grai:

1. Conduita față de public și față de potențialii clienți

- Evită discriminarea în funcție de rasă, culoare, sex, vârstă sau naționalitate.
- Evită să faci declarații false sau eronate în legătură cu ceea ce poți realiza sau asupra rezultatelor proiectate ale muncii tale. Nu trebuie să faci promisiuni pe care nu le poți respecta.
- Fă publice toate relațiile cu cei care au interese în ceea ce faci și care te-ar putea influența în vreun fel.
- Dezvăluie potențialilor clienți toate potențialele conflicte de interes.
- Evită publicitatea falsă.
- Evită tacticile care exercită presiuni, cele manipulative sau înșelătoare.
- Nu te folosi de avantajele serviciilor sau produselor tale pentru exploatarea clienților.
- Nu apela la constrângere pentru a vinde.
- Nu regla prețurile astfel încât să împiedici comercializarea.
- Evită încercarea de a vinde sub pretextul că organizezi o cercetare.
- Respectă toate legile federale, statale și locale care guvernează domeniul tău de activitate, ca și legile de comportare civică.
- Nu neglija drepturile celorlalți. Comportă-te cu ei așa cum dorești ca ei să se comporte cu tine.

2. Conduita față de clienți

- Nu face nimic care să lezeze o altă persoană sau organizație.
- Îndeplinește-ți sarcinile cât mai bine și oferă cea mai bună calitate.

- Fă eforturi de autentică bună credință pentru a-ți îndeplini toate angajamentele și promisiunile făcute clienților.
- Informațiile despre clienți trebuie să fie strict confidentiale, dezvăluind altora numai pe cele pentru care ai permisiunea expresă a clienților.
- Oferă servicii profesionale numai atunci când tu sau angajații tăi sunteți calificați prin instruire, educație sau experiență.
- Nu îi ajuta pe clienți să se angajeze în acțiuni frauduloase sau ilegale. Nu te angaja nici tu în acțiuni frauduloase sau ilegale.
- Evită încercarea de a influența oficialitățile în legătură cu serviciile oferite sau produsele vândute unui client.
- Nu încerca să profiți de pe urma unui lucru făcut de altcineva pentru clientul tău.
- Dezvăluie clienților toate riscurile asociate serviciilor pe care le oferi.
- Folosește-ți cunoștințele și talentele pentru creșterea bunăstării oamenilor.

3. *Conduita față de concurenți și alte firme din domeniul tău de activitate*

- Nu te compara cu nici un concurent dacă acea comparație nu poate fi susținută cu dovezi și fapte.
- Nu discredita cu bună știință sau cu premeditare reputația unui concurent.
- Nu prezenta în mod tendențios un concurent în fața unui potențial client.
- Acționează întotdeauna cu profesionalism vizavi de concurenții tăi.
- Folosește metode oneste de fixare a prețurilor.
- Nu acționa în vreun fel care ți-ar putea dezonoara profesia.
- Sprijină în mod activ și respectă codul eticii din domeniul tău de activitate sau din profesia ta.
- Evită să încerci să înlocuiești un alt profesionist într-o anumită problemă după ce acesta a primit un contract.
- Evită să folosești de poziția ta pentru a câștiga în mod necinstit un avantaj competitiv față de alți profesioniști.
- Nu reconsidera în mod critic activitatea unui alt profesionist pentru același client fără a-l încunoștiința pe profesionistul

respectiv, cu excepția situației în care contractul încheiat între acel profesionist și client a expirat.

Alte probleme etice care trebuie avute în vedere

Sistemele liberei inițiative se bazează pe presupunerea că toate părțile ce participă la o tranzacție doresc să obțină ceva de o mai mare valoare decât ceea ce posedau înainte de tranzacția respectivă. Clienții înțeleg că tu conduci o relație de afaceri și că nu le datorezi mai mult decât un schimb onest de valori. Nu ai nici o obligație de afaceri să contribui la operele lor de caritate sau să îi ajuți atunci când sunt în „pană” de bani.

Clienții acceptă ideea că faci afaceri pentru a câștiga un profit. Cu toate acestea, mulți clienți sunt îngrijorați în legătură cu faptul că ceea ce aduc ei în schimbul respectiv este folosit în mod necinstit pentru profituri de dimensiuni discutabil de mari. Cumpărătorii sunt îngrijorați când au impresia că o firmă profită de pe urma altora. Atunci când proprietarul unei firme părăsește calea obișnuită pentru a oferi ceva în plus și neașteptat, unii clienți sunt foarte fericiți, în timp ce alții caută dedesubturile. Dată fiind preponderența acestor atitudini ale clienților față de firme, gândește-te cum anume ai putea să te diferențiezi de concurenți numai pe baza onestității, nepărtinirii și transparenței. Gândește-te la puternicele mesaje pe care le transmit clienții campioni atunci când își dau seama că te interesează cu adevărat o conduită etică.

Dacă compania ta, din cauza unei greșeli, contribuie într-un anumit fel la lezarea socială, ai obligația de a atenua consecințele. Așa cum cetățenii au responsabilitatea de a se implica în marile probleme cu care se confruntă societatea, aceeași responsabilitate o au și companiile. Evaluează costurile sociale ale faptului de a face afaceri înainte de a intra în altele. Procedând în acest fel, vei lua în serios această mare responsabilitate. Și, pe măsură ce motivația de a oferi servicii celorlalți crește, vei face și mai bine căutând să faci bine.

Prin însăși natura lor, afacerile sunt o activitate socială. Ca profesionist, nu poți scăpa de implicațiile sociale ale politicilor de afaceri. Profesioniștii din domeniul afacerilor nu își pot permite luxul de a-și

cere scuze pentru că au trădat încrederea publicului. Afacerile sunt mult prea apropiate de societate pentru asta.

Promovarea veștilor pozitive răspândite prin viu grai

Așa cum am sugerat mai înainte, etica unei afaceri are o dimensiune practică. Este mult mai puțin costisitor să previi apariția problemelor etice decât să plătești pentru repararea unor greșeli grosolane în ceea ce privește etica. De asemenea, susținerea unei reputații de om ce respectă etica în toate împrejurările se transformă în mai multe vânzări și profituri mai mari.

Agendă de lucru

291. *Dacă crezi că ai procedat într-un mod nepotrivit, corectează imediat acțiunile respective.*

292. *Ai grijă cum te porți în viața privată.* Un cod al eticii este numai începutul, un simplu minimum care îți permite să te afli pe terenul competiției. Promovarea veștilor pozitive răspândite prin viu grai poate fi îndeplinită prin depășirea acestui simplu minimum în moduri foarte vizibile, ca și foarte particulare. S-ar putea să spui: „E treaba mea ce fac în viața particulară”. Tehnic, s-ar putea să ai dreptate. Totuși, ca profesionist în domeniul afacerilor, nu îți vei putea permite niciodată luxul de a acționa în mod contrar codului etic profesional. Amintește-ți importantul principiu al marketingului prin viu grai: Oamenii vorbesc. În consecință, viața ta particulară abundă în oportunități de edificare a unei bune reputații. A-ți trăi viața respectând o morală personală înaltă, chiar dacă nu te urmărește nimeni, reprezintă cea mai bună apărare împotriva zvonurilor negative.

293. *Evită relațiile controversate cu indivizii de sex opus.* Încălcarea tabuurilor sexuale sau zvonurile despre aceasta „călătorească”, via marketingul prin viu grai, mai repede decât orice alt gen de povești.

294. Fii apropiat de clienții campioni.

Discută cu clienții campioni despre practicile etice. Cere-le să îți ofere feedback despre orice amănunt, indiferent cât de insignifiant ar fi, resimțit ca neconfortabil atunci când au încheiat afaceri cu compania ta. Consemnează în scris sugestiile și feedback-ul. Atunci când aduni aceste informații, evită să ai o atitudine defensivă. Pur și simplu ascultă și încearcă să înțelegi ce simt ei. Vei avea mai târziu suficiente ocazii să îți aperi fostele acțiuni în liniștea biroului tău.

295. Încearcă să obții valoare.

Scoate în evidență valorile clienților tăi. Dacă te concentrezi pe valorile pe care le prețuiesc, vei risca cel mai puțin să te angajezi într-o comportare neetică.

296. Mărește posibilitatea clientului de a alege.

Mărește numărul posibilităților de a alege pe care le oferi clienților, la fel ca și abilitatea acestora de a face alegerea. Când restrângi posibilitățile de a alege, controlezi relația respectivă. Prea multe restricții pot conduce la acțiuni neetice.

297. Scoate în evidență acțiunile voluntare ale clienților.

Recunoaște acțiunile voluntare ale clienților tăi mulțumindu-le pentru munca depusă în susținerea reputației tale.

Profiluri de succes

Anderson Construction

Westminster, Massachusetts

Profilul firmei: Construește case de mici și mari dimensiuni.

Tactici de marketing prin viu grai: Kim Anderson, proprietarul firmei Anderson Construction, nu sponsorizează nici un fel de publicitate plătită. El crede că produsul este acela care îi convinge pe clienți să le vorbească prietenilor despre munca sa. El începe prin a-i ajuta pe clienți să înțeleagă necesitățile implicate de o construcție, atât cele pe termen

pe termen scurt, cât și cele pe termen lung. Refuză să ia decizii pripite în legătură cu ceea ce ar trebui să facă pentru clienți. În mod tipic, Anderson poartă cu noii clienți conversații mai mult decât de formă. El depune eforturi pentru a dezvolta o relație care să dureze timp îndelungat. Și, în timpul proiectului, el îi informează pe clienți în legătură cu progresele înregistrate de echipa lui.

Atunci când clienții doresc să participe într-o anumită fază a proiectului, Anderson încurajează această implicare. „Această implicare personală le permite să vadă nivelul calității construcției respective de la bun început”, spune Anderson. El îi învață pe clienți cum să îmbunătățească calitatea propriei munci participând la proiect. Aceasta mărește entuziasmul cu care clienții vorbesc despre munca lui cu prietenii și familia. Uneori clienții sunt atât de angajați în a face o recomandare încât îl însoțesc pe Anderson când acesta îl vizitează pe unul dintre prietenii lor care are nevoie de un constructor.

Când Anderson obține un nou client, el telefonează întotdeauna celui care l-a recomandat noului client. Apoi își face o datorie de onoare din a acorda o favoare acestei persoane încunoștințându-l cât de mult apreciază sprijinul acordat.

Kim Anderson știe că chiar și atunci când nu lucrează pentru unul dintre clienții săi, el poate obține referințe. Lui Kim îi place ca în timpul liber să antreneze și să participe la concursuri cu caii săi din rasa Morgan. Într-o zi, când se afla la un concurs, pregătindu-și caii, un alt crescător de cai observa cum se ocupă Kim de aceste minunate animale. Acest observator auzise că Kim este constructor. După ce l-a urmărit pe Kim lucrând cu caii, celălalt crescător i-a telefonat cuiva care căuta un constructor calificat. Mai târziu, crescătorul a spus că l-a recomandat pe Anderson considerând că dacă se poate ocupa atât de bine de caii din rasa Morgan probabil că se ocupa de construcții în același fel.

Rezultate: Toți clienții firmei Anderson Construction i-au fost recomandați de alți clienți și asociați în afaceri care cunosc activitatea lui Anderson. *(Informații folosite cu permisiunea firmei Anderson Construction.)*

Cum să îi transformi pe clienții tăi în campioni

„Oferă-le calitate. Acesta este cel mai bun mod de a-ți face publicitate.”

Milton S. Hershey

„Asociază-te cu oameni de bună calitate dacă pui preț pe propria reputație; căci este mai bine să fii singur decât într-o proastă companie.”

George Washington

Fiecare client pe care îl servești este un potențial campion. După părerea ta, unii oameni s-ar putea să nu se potrivească profilului liderului de opinie tipic. Totuși, dacă acești clienți au ocazia de a vorbi despre tine doar o singură dată cu o singură persoană, ei îndeplinesc rolul de lider de opinie pentru acea persoană. Această singură dată s-ar putea să fie momentul lor de glorie în postura de campion și acesta este momentul pe care nu îți poți permite să îl treci cu vederea. Oferind servicii excelente în fiecare moment al adevărului, îi poți transforma pe toți clienții în campioni.

Mai bine de 90 de întrebări care te ajută să îți vezi firma din perspectiva clientului tău

Mai jos sunt prezentate câteva situații și probleme în care clienții tăi se confruntă cu ceea ce, pentru tine, reprezintă momente ale adevărului. Fiecare din ele reprezintă o ocazie de a oferi servicii excelente și de a crea o reputație pozitivă. Cu toate acestea, fiecare din ele reprezintă de asemenea un risc corespunzător de a crea nemulțumire dacă experiențele nu se potrivesc cu așteptările clientului.

Următoarele întrebări au fost consemnate în scris ca și cum ar fi adresate unuia dintre clienții tăi. Cum anume va reuși fiecare client să răspundă la aceste întrebări?

Înainte de primul contact cu compania

1. Dețineți informații (număr de telefon, adresă, ore de program etc.) despre modul în care puteți contacta firma noastră?
2. Persoana care v-a recomandat firma noastră v-a oferit informații adecvate care s-au adăugat așteptărilor dumneavoastră pozitive? (Acestea ar putea include informații despre trecutul firmei, experiența ta, orele de program, adresă, posibilități de parcare, numele membrilor personalului care l-ar putea ajuta pe client etc.)
3. Ați aflat despre compania sau despre activitatea noastră de la prieteni, membrii familiei, din cataloage sau de la alți profesioniști? De ce gen de reputație ne bucurăm?

Când ți se telefonează pentru obținerea de informații

4. Aveți numărul corect de telefon?
5. Vi s-a răspuns cu promptitudine la apelul dumneavoastră telefonic?
6. Vi s-a răspuns cu amabilitate la apelul dumneavoastră telefonic?
7. Persoana care a răspuns la telefon era competentă?
8. A trebuit să așteptați la telefon? Dacă da, cât timp?
9. Persoana cu care ați vorbit părea dornică să vă ajute?
10. A înțeles aceasta trebuințele dumneavoastră?
11. Convorbirea telefonică a fost transferată? Dacă da, a fost transferată încă de prima dată persoanei potrivite?
12. Ați auzit fraze de genul: „Nu știu”, „Nu este treaba mea” sau „Va trebui să îl întrebați personal pe președintele companiei în legătură cu această problemă”?
13. Dacă apelul a fost preluat de un serviciu special, angajații acestuia v-au cerut informații pertinente și v-au oferit informații folositoare?

14. Ați primit un telefon nu mult după ce vi s-a spus că angajații trebuiau să se întoarcă la birou?
15. Cât de accesibil a fost, pentru dumneavoastră, timpul propus pentru întâlnire? Au fost convenabile ora și ziua fixate?
16. Câte zile a trebuit să așteptați până la întâlnirea fixată?
17. Ați fost informați despre produsele și serviciile pe care le oferă compania noastră?
18. Vi s-a spus ce date vor fi necesare atunci când ați venit la întâlnire?
19. Ați fost informat despre o eventuală amânare?
20. Persoana cu care ați vorbit v-a spus cum puteți ajunge la sediul companiei?
21. Ați fost informat în legătură cu vreo problemă specială, cum ar fi parcare, cele mai bune ore la care să veniți și cu cine să discutați atunci când ajungeți acolo?
22. Personalul nostru a înțeles de ce anume aveți nevoie de la compania noastră?

Cum se ajunge la compania ta

23. Îndrumările au fost corecte și scrise într-un limbaj ușor de urmărit?
24. Ați găsit ușor firma noastră?
25. Locul în care este amplasată firma este convenabil față de casa în care locuiți sau locul dumneavoastră de muncă?
26. Ați găsit cu ușurință intrarea?
27. Locul de parcare a fost adecvat?
28. V-ați simțit în siguranță în parcare și în timp ce parcurgeați drumul până la intrare?

Procesul primirii

29. Ați fost întâmpinat în timp de 20 de secunde de la sosire?
30. Persoana care v-a întâmpinat s-a prezentat, menționându-și în mod clar și distinct numele? Persoana respectivă v-a întrebat cum vă numiți?

31. Ați fost întâmpinat cu curtoazie și căldură?
32. Acel membru al personalului care v-a întâmpinat era dornic să vă ajute?
33. Ați fost ajutat sau ați fost lăsat să vă descurcați de unul singur?
34. Știți ce să faceți în continuare și unde să găsiți ajutor?
35. Ați fost informat în legătură cu ceea ce urmează să faceți în continuare și unde să mergeți?
36. Ați înțeles scopul tuturor formularelor pe care vi s-a cerut să le completați?
37. Personalul întâlnit vi s-a părut înțelegător?
38. Ați avut nelămuriri privind vreo problemă legată de compania noastră?
39. Cât timp ați așteptat pentru a fi ajutat?
40. Alți clienți păreau mulțumiți?
41. Ați fost repede ajutat?
42. V-ați simțit bine în timp ce așteptați?
43. Localul firmei era curat și mirosea frumos?
44. Toți membrii personalului s-au grăbit să vă ajute?
45. Membrii personalului au fost preocupați de respectarea intimității dumneavoastră?
46. Membrii personalului au fost sensibili la toate solicitările speciale ale dumneavoastră?
47. Vi s-au prezentat, pe scurt, lucrurile la care ar trebui să vă așteptați ca rezultat al vizitei dumneavoastră?
48. Atitudinea față de alți clienți (prezenți în persoană sau la telefon) a fost una pozitivă?
49. Procesul cumpărării s-a desfășurat fără probleme încă de la început?
50. Membrii personalului vi s-au adresat spunându-vă pe nume?
51. Atmosfera în companie a fost calmă?
52. Vi s-au explicat în termeni concreți și rezonabili eventualele amânări?

Servicii

53. V-ați întâlnit cu cineva din conducere?
54. Această persoană a fost amabilă și amiabilă?
55. Această persoană părea că se grăbește?

56. Contactul avut cu această persoană a fost mai lung sau mai scurt decât v-ați așteptat?
57. Ați petrecut suficient de mult timp cu persoana cheie din compania noastră?
58. V-ați simțit în siguranță făcând cumpărături la compania noastră?
59. Ați fost informat în legătură cu un viitor produs sau serviciu sau cu posibilitățile serviciilor noastre de care s-ar putea să aveți nevoie mai târziu?
60. Ați fost informat în legătură cu ceea ce urmează să faceți în continuare?
61. Vi s-a părut că echipamentul nostru funcționează corect de la început?
62. Toate tranzacțiile încheiate s-au desfășurat cum trebuie de la început?
63. Ați reușit să alegeți produsul sau serviciul potrivit care să răspundă nevoilor dumneavoastră?
64. Dacă ați avut și alte întrebări în legătură cu produsele sau serviciile noastre, răspunsurile au fost adecvate și amabile?

Aranjamentele financiare

65. Ați discutat în particular anumite probleme financiare delicate?
66. Ați înțeles politicile referitoare la modul de plată și motivele acestor politici?
67. V-ați simțit ca un client prețuit în timpul discuțiilor privind problemele financiare?
68. Ați fost informat în legătură cu diferitele opțiuni de plată?
69. Aceste instrucțiuni au fost clare pentru dumneavoastră?

Plecarea de la firma ta

70. Ați fost în general mulțumit de serviciile noastre?
71. Ați avut încredere în serviciile oferite?
72. Ați terminat cumpărătura în timp util, cel la care v-ați așteptat?
73. V-ați găsit ușor mașina?
74. V-ați simțit în siguranță pe drumul dintre firmă și mașina dumneavoastră?

75. Dacă ai venit cu taxiul sau cu un mijloc de transport în comun, v-a facilitat cineva aranjamentele pentru plecare?

Urmărirea postvânzare

76. V-a sunat cineva după ce ai făcut cumpărătura pentru a obține feedback?
77. Produsul sau serviciul a „funcționat” corect de la început?
78. Vi s-au făcut recomandări în legătură cu ceea ce urmează să faceți în continuare?
79. Personalul a părut interesat în legătură cu faptul că sunteți mulțumit de servicii?
80. Ai fost încurajat să respectați anumite instrucțiuni concrete oferite de persoana responsabilă?
81. Vi s-au dat informații adecvate despre anumite servicii adiționale care v-au fost recomandate?
82. Ai primit informațiile de care aveai nevoie pentru a ajunge la departamentul de servire a clienților?
83. Vi s-a spus pe nume?
84. Acel membru al personalului s-a prezentat, spunându-și numele?
85. Documentele financiare au fost în regulă?
86. Ai primit toate informațiile, așa cum vi s-a promis?
87. Vă simțiți ca un client prețuit?
88. Veți recomanda compania unui prieten?
89. Sunteți suficient de mulțumit de serviciile primite încât să îi spuneți și altcuiva cât de bune au fost acestea? Serviciile au fost adecvate sau excepționale?
90. Dacă ai avut ceva de reclamat, prima persoană cu care ai discutat v-a oferit o soluție sau ai fost purtat de la o persoană la alta?
91. Membrii personalului biroului păreau că au perceput sentimentele dumneavoastră?
92. Care au fost primele dumneavoastră impresii?
93. V-ați întoarce la această companie pentru alte produse sau servicii?

Profiluri de succes

Malcolm Smith Motor Sports

Riverside, California

Profilul firmei: Malcolm Smith Motor Sports vinde motociclete, accesorii pentru motociclete, ambarcații cu motor și îmbrăcăminte pentru sporturile motorizate. Compania oferă de asemenea servicii de reparare a motocicletelor și ambarcațiilor cu motor.

Tactici de marketing prin viu grai: Pentru Malcolm Smith, proprietarul firmei, el însuși campion al lumii la motociclism pe teren accidentat, marketingul prin viu grai începe prin oferirea aceluiași nivel înalt al serviciilor tuturor celor care vin la magazin. „Nu poți judeca cu acuratețe după înfățișare pe cineva dacă persoana respectivă va fi un cumpărător «calificat» și un purtător de cuvânt în favoarea ta”, spune Smith. Celălalt principiu asupra căruia insistă Smith în relațiile cu angajații săi este regula de aur a marketingului prin viu grai: „Tratează-i pe clienți așa cum ai dori să fii tratat dacă ai recomandat magazinul altora”.

Clienții care practică motociclismul aparțin unei comunități aparte, care oferă în mod natural o bază pentru marketingul prin viu grai. Ei vorbesc despre motociclete și conducerea acestora, unde pot găsi produse de calitate și unde pot obține bune servicii pentru echipamentul de care dispun. Malcolm Smith profită de această mină de aur; angajații săi îi întreabă pe noii clienți cine le-a recomandat magazinul. Atunci când un vânzător îl identifică pe clientul care a dat referințe, Smith îi trimite adesea acestuia un mic cadou, împreună cu o scrisoare de mulțumire.

Într-o zi, un autobuz cu turiști a trecut prin fața magazinului Malcolm Smith Motor Sports; în el se aflau o mulțime de turiști japonezi pasionați de motociclete. Turiștii au observat imediat magazinul și i-au cerut șoferului să oprească și să le permită să intre în magazin. Turiștii au trăit cu această ocazie o experiență pozitivă; în urma celor relatate de ei, șoferul autobuzului le-a vorbit și celorlalți șoferi despre companie, iar aceștia au început să îi aducă pe turiști la magazinul respectiv. Atunci când au fost întrebați de ce continuă să facă aceasta, șoferii au spus că o fac datorită calității serviciilor oferite de vânzători turiștilor străini.

Dacă se află în magazin, Malcolm Smith își face o datorie de onoare din a se întâlni cu șoferii autobuzelor și le răsplătește sprijinul oferindu-le o șapcă de baseball sau o altă mică atenție.

Rezultate: Marketingul prin viu grai aduce aproximativ 50% dintre clienții care vin pentru prima dată la Malcolm Smith Motor Sports. Nu este surprinzător faptul că majoritatea clienților devin clienți permanenți. *(Informații folosite cu permisiunea firmei Malcolm Smith Motor Sports.)*

A rămâne în frunte

„Un om este întotdeauna mai puternic în timp ce încearcă să își edifice reputația decât după ce a făcut lucrul acesta.”

Josh Billings

Marketingul prin viu grai cere să te dedici în permanentă îmbunătățirii reputației dacă te aștepți la anumite rezultate. Cere de asemenea un înalt grad de implicare din partea angajaților tăi. Singurul mod în care poți asigura un înalt nivel al angajamentului de-a lungul timpului este să înveți în mod continuu.

Lăsat la voia întâmplării, marketingul prin viu grai se va transforma din bun în adecvat, în rău, și în mai rău, pe măsură ce se deteriorează cunoștințele și abilitățile. Noii angajați s-ar putea să nu aibă nivelul de calificare pe care îl dorești în relațiile interpersonale. Va fi cumpărat echipament nou, care va cere o nouă calificare. Agențiile de reglementare s-ar putea să solicite noi proceduri. Vechile obiceiuri care îți riscă reputația s-ar putea să apară la suprafață pe măsură ce presiunile cresc. Fără instruire, compania ta va aluneca într-o stare de confuzie. De obicei, consecința va fi o reputație negativă.

Am studiat recent programele de servire a clienților care au fost încununate de succes ale 50 de renumite companii din Statele Unite ale Americii. Una dintre direcțiile urmate a fost marea prioritate pe care aceste companii o acordă instruirii. Angajații acestor firme știu că vor trebui să se instruiască, în mod continuu, în privința marketingului prin viu grai. Atunci când instruirea este eficientă, angajații lucrează mai bine, vor obține feedback pozitiv de la clienți, se vor plânde mai puțin și vor deveni mai entuziaști. Cu alte cuvinte, nu numai că angajații bine instruiți vor mări reputația companiei, ei vor avea și un moral mai ridicat.

Să presupunem că ai instituit un program de instruire pentru marketingul prin viu grai. Au trecut deja două luni de când ai reușit să îi cuprinzi pe toți în acest program. Într-o bună dimineață te duci la serviciu și îți dai seama că vechile obiceiuri au fost reluate; importante detalii de marketing „se scurg” prin „crăpături”. Asculți o conversație între

un angajat și un client și aizi scuze în loc de soluții. Clienții se află la recepție și se plâng de greșeli, dar nu vezi pe nimeni de la departamentul de servire a clientului care să caute moduri de înlăturare a acestor probleme. Observi că singurul mod de urmărire postvânzare pe care firma ta îl oferă clienților apare când există probleme de rezolvat. Clienții părăsesc firma neliniștiți, frustrați sau mânioși.

A venit vremea pentru un curs de îmborsărire a memoriei pentru a forma obiceiuri care să îți mărească reputația. Aceste obiceiuri includ:

- onestitatea
- comunicarea pozitivă cu clienții între vizitele acestora
- acceptarea responsabilității pentru greșeli și luarea imediată de măsuri pentru corectarea acestora
- implicarea clienților în schimbările majore din cadrul companiei
- arătarea grațitudinii
- comunicarea personală cu clienții
- accesibilitatea
- moduri de a face afaceri care să nu creeze confuzie.

Ce anume ar trebui să se afle pe următorul loc în programul cursului de instruire? Agenda de lucru oferă idei pe care le poți folosi pe măsură ce implementezi un program de instruire. Sugestiile îți permit să dezvolti și să conduci un program de instruire propriu, evitând necesitatea de a angaja un consultant din exteriorul firmei. Poți cerceta, organiza programul, derula ore de instruire, mări calificarea și evalua rezultatele. Gândește-te la toate acestea ca la un curs repetat de calificare la care vor trebui să participe toți membrii personalului, inclusiv tu personal.

Dacă crezi că instruirea este dedicată numai membrilor personalului, deoarece ei par a fi responsabili pentru majoritatea problemelor legate de consumatori, vei „torpila” programul de marketing prin viu grai. Angajații se vor duce acasă și le vor spune membrilor familiei: „Șeful se așteaptă ca noi să trecem prin toate etapele acestui stupid program de instruire, dar el nu participă la acesta. El este singurul care chiar are nevoie de instruire”. Atunci când participi la instruire cu angajații tăi, arăți că ieși în serios marketingul prin viu grai. Acest lucru îi motivează pe membrii personalului să ia în serios programul respectiv. Arată de asemenea că ești și tu în situația de a învăța cum să îmbunătățești abilitățile clienților și că toată lumea trebuie să participe. În plus, acest lucru poate reduce cu 100% riscul de a primi reclamații.

Agendă de lucru

298. *Tu și supraveghetorii tăi trebuie să știți cum să*

identificați problemele. Angajații tăi au puterea de a genera sentimente pozitive și încrederea clientului. De asemenea ei au puterea de a crea îngrijorare, iritare și o mulțime de alte probleme care au drept rezultat vești negative transmise prin viu grai. O dată, pe când mă aflam într-un avion, am auzit un însoțitor de zbor care vorbea cu voce tare, arătându-și nemulțumirea în legătură cu faptul că a trebuit să aștepte trei ore pentru a lua avionul către un alt oraș. Era deja furios pentru că trebuise să stea pe unul dintre scaunele inconfortabile pe care stau însoțitorii de zbor în timpul decolării și aterizării. Clienții de pe mai multe rânduri de scaune din jur l-au auzit exclamând că ar vrea ca linia aeriană să dea cât mai repede faliment. Ceilalți însoțitori de zbor l-au ascultat pe nemulțumit și chiar l-au încurajat să își verse amarul. Angajații tăi sunt pe punctul de a face acest tip de scenă? Iată câteva indicii care îți arată că angajații tăi s-ar putea să „producă” vești negative transmise prin viu grai:

- *Îi întrebi pe angajații tăi cum se desfășoară lucrurile, iar ei nu îți spun nimic.* Dacă spun pur și simplu: „totul este în regulă”, nu vei ști despre ce este vorba. Și atunci când vei înțelege despre ce este vorba, s-ar putea să fie prea târziu. Dacă primești acest răspuns, va trebui să te analizezi pentru a vedea dacă reacționezi în mod defensiv atunci când ești confruntat cu anumite probleme. Ascultarea defensivă creează neîncredere și pune bariere în calea comunicării. Începe să ascuți fără a fi defensiv.
- *Dacă la suprafață totul pare a fi liniștit, înceea ce privește servirea clienților, dar este un adevărat haos în spatele scenei, ai o problemă.* Angajații tăi au scăpat ca prin urechile acului de o potențială situație negativă răspândită prin viu grai. Dacă descoperi că unul sau doi dintre membrii personalului au rezolvat probleme în mod repetat, fie că ai dificultăți în legătură cu structura companiei sau există conflicte profunde în rândurile personalului. Dacă cele de mai sus ți se par familiare, va trebui să te implici mai mult în detaliile operaționale pentru a identifica acele cauze invizibile ale haosului. Apoi vei putea face schimbările necesare.

- *Auzi murmure abia perceptibile care indică faptul că angajații tăi nu sunt mulțumiți.* Nemulțumirea se manifestă atunci când angajații telefonează spunând că sunt bolnavi sau întârzie la serviciu. Ascultă în mod activ pentru a descoperi care sunt problemele. Încurajează-i pe angajați să facă ei singuri anumite schimbări, dar va trebui să rămâi implicat în procesul respectiv. Străduiește-te să găsești soluții la problemele mai importante pe care angajații nu le pot rezolva.
- *Cea mai rea situație este aceea în care descoperi că angajații își exprimă verbal frustrarea sau mânia fie în fața clienților, fie adresându-li-se direct acestora.* Această situație necesită o rezolvare imediată. Procesul de identificare a problemei și negociere a unei soluții trebuie început cât mai repede. În anumite cazuri, ar trebui inițiat un proces de sancționare a angajaților. Permite-le angajaților tăi să afle că acest mod de comportare nu va fi tolerat, indiferent cât de gravă este problema.

299. *Instruiește-ți personalul cum să răspundă la telefon.*

Adesea când telefonez la o firmă mi se răspunde cu un simplu „Alo”. Ar fi foarte bine dacă aș ști cu cine vorbesc. Ar fi foarte bine dacă aș ști dacă persoana care îmi răspunde este interesată să vorbească cu mine. Celălalt gen de răspuns la telefon pe care îl aud de la o mulțime de firme este: „Ce problemă aveți?”. Știu că funcționarul de la recepție încearcă să ajungă repede în miezul problemei, dar întrebarea îl poate face pe cel care telefonează să aibă senzația că este inoportun să sune la firma respectivă. Sunt sigur că ați înțeles care e problema. Angajații dumneavoastră ar trebui să răspundă la telefon repede, de obicei pînă la al treilea semnal, și să spună numele firmei și numele lor. Ar trebui să vorbească clar chiar dacă se grăbesc să răspundă la alte telefoane.

300. *Folosește „jocul telefonului” pentru a îmbunătăți*

activitatea celor care răspund la telefon. Pentru aceasta va trebui să întocmești o listă cu întrebări sau reclamații care cer din partea personalului rezolvări pozitive. Cu cât este mai greu, cu atât mai bine, pe măsură ce practica va mări încrederea personalului în rezolvarea la telefon a problemelor. Întrebările vor fi scrise pe cartonașe sau pe hârtiuțe, iar acestea vor fi amestecate. „Cărțile de joc” sunt împărțite participanților așezați în cerc; fiecare va primi o carte, iar teancul de cărți

rămase se așază pe masă, cu fața în jos. Persoana aflată în stânga celui care împarte cărțile citește pentru toți cei prezenți ceea ce scrie pe cartonașul său. Sarcina acestei persoane este să se gândească imediat la un răspuns pozitiv. Dacă nu reușește să găsească un răspuns pozitiv, oricine dintre cei prezenți poate răspunde. Apoi li se permite celor care au răspunsuri alternative să își prezinte ideile. Jocul se deplasează către următoarea persoană din stânga, și așa mai departe, până ce fiecare dintre cei prezenți are șansa de a citi și răspunde la întrebarea de pe cartonaș. Dacă dorești să ții scorul, dezvoltă un sistem simplu de punctare pentru răspunsurile acceptabile. O rundă la fiecare întâlnire a personalului va fi suficientă pentru dezvoltarea aptitudinilor la nivelul dorit de tine. În cele ce urmează vă prezint câteva exemple de întrebări sau reclamații pe care le puteți scrie pe „cărțile de joc”:

- „Aș putea vorbi cu _____ (numele angajatului)?”
- „Cum aș putea ajunge la _____ (numele firmei situate în cealaltă parte a orașului la care trimiți rar clienți pentru servicii)?”
- „De ce nu am putut să îmi iau astăzi _____ (produsul)?”
- „De ce m-ați pus să plătesc de două ori pentru _____?”
- „Am plătit deja pentru produs când am fost la magazinul dumneavoastră. Acum am primit acasă o notă de plată pentru acesta. Puteți face ceva în legătură cu această problemă?”
- „Știu că șeful dumneavoastră este cu un client, dar aș vrea să discut cu el chiar acum.”
- „Aș putea amâna întâlnirea pentru luni seara?”
- „Am uitat cum trebuie să folosesc acest produs. Ce trebuie să fac?”
- „Îl puteți ruga pe director să nu îmi ceară atât de mult? Nu cred că pot plăti toată suma.”
- „Nu am cu ce să ajung la firma dumneavoastră pentru întâlnirea fixată. Mă puteți ajuta să găesc un mijloc de transport?”
- „Spuneți-i șefului dumneavoastră că a sunat John.”
- Notați câteva dintre reclamațiile și întrebările clienților și apoi scrieți-le pe cartonașe.

Printre răspunsurile inacceptabile se află următoarele: „Nu știu”, „Nu” (la începutul propoziției), „Va trebui să îl întrebați pe proprietar”, „Nu e treaba mea”, „Eu doar lucrez aici; sunați mai bine după-amiază”, „Nu avem asta”, „Persoana care știe despre ce este vorba nu este acum aici”, „Nu știu când se întoarce” și „Nu sunt sigur”.

301. Alcătuieste un manual al politicilor și modurilor de a acționa. Oferă tuturor angajaților descrieri ale postului și ale politicilor firmei în așa fel încât nimeni să nu mai poată să îi spună vreodată „Nu știu” unui client. Dacă nu ai un manual al politicilor și modurilor de a acționa ale firmei, alcătuieste unul imediat și asigură-te că fiecare angajat citește și înțelege fiecare pagină. Este mai bine să îl împarți în trei părți legate separat în așa fel încât să poți modifica paginile fără a rescrie întregul document. Gândește-te la manualul politicilor și modurilor de a acționa ca la un manual al marketingului prin viu grai.

302. Organizează ședințe de revizuire a deprinderilor tehnice. La fiecare întâlnire a personalului, ia o componentă a echipamentului de birou și timp de cinci minute reîmprospătează memoria celor prezenți în legătură cu felul în care poate fi folosită. În timpul instruirii, poți scoate în evidență importanța de a o face cum trebuie încă de la început. Reamintește-le membrilor personalului că trebuie să evite să își arate nemulțumirea în cazul în care echipamentul nu funcționează așa cum trebuie. Membrii personalului trebuie să fie experți în utilizarea celor de mai jos:

- Sistemul telefonic. (Mulți clienți se simt frustrați pentru că sunt întrerupți sau pentru că convorbirile le sunt transferate în mod greșit pe o altă linie telefonică.)
- Software-ul de programare a întâlnirilor cu ajutorul calculatorului.
- Faxul.
- Aparatele de verificare și taxare a cărților de credit.
- Echipamentul de la recepție (televizor, VCR, sistemul de repartizare, sistemul de iluminare etc.).

303. Instruiește-i pe angajați în așa fel încât să cunoască responsabilitățile altor posturi. De ce este atât de important ca mai mulți oameni să știe cum să servească un client, cum să răspundă la întrebările legate de politicile și modurile de a acționa ale firmei și să execute alte sarcini care implică servirea clientului? Nu se știe niciodată când personalul desemnat să se ocupe de aceste probleme va avea altceva de făcut în momentul sosirii unui nou client. Instruirea complexă face să se micșoreze confuzia în rândul personalului, îi determină pe angajați să se respecte reciproc și ca urmare îi face să se simtă importanți.

304. Angajează-i pe clienți într-o „vânătoare“ de situații

lipsite de greșeli. Acesta este un mod bun de a identifica zone pentru îmbunătățirea activității firmei. Poate mări atenția tuturor angajaților, aceștia urmărind modurile de a acționa care au un risc mai mare de a duce la greșeli. Este de asemenea un mod de a conduce ședințele de rezolvare a problemelor către corectarea erorilor în servirea clientului. Acest exercițiu de instruire ajută la înlăturarea vechilor modalități de gândire și a vechilor idei, cum ar fi „toți greșim“ și „lasă-l pe altul să se ocupe de asta“. Spune-le clienților că ai organizat o activitate promoțională care are drept scop dezvoltarea unei companii în care să nu se facă greșeli și cere-le ajutorul în identificarea eroilor. Observă cât de fericiți vor fi să te ajute.

305. Așteaptă-te la ce este mai rău. Știu că acest lucru sună

negativ, dar este o „unealtă“ valoroasă atunci când se petrec dezastre majore în cadrul firmei tale. Dacă nu ai văzut cu ochii minții acest gen de scenarii pentru viitor, tu și clienții tăi vă puteți confrunta cu o dură trezire la realitate. De exemplu, ce vei face atunci când computerul se defectează? Vei reuși să faci față la întrebările clienților, la întâlnirile programate, să închei tranzacțiile financiare, să trimiți scrisori de aducere aminte și să îți continui programul de marketing prin viu grai? Sau vei folosi computerul ca scuză de fiecare dată când un client telefonează în legătură cu o anumită problemă? Ce vor face angajații tăi dacă se petrece un dezastru de proporții și în birou se află și clienții? Ce vei face pentru clienții tăi? Dacă un client violent sau care vorbește urât intră înăuntru și deranjează tot biroul? Gândește-te la asta. Aceste scenarii reprezintă coșmaruri de public relations. Fără un plan pentru situații dezastruoase, riști foarte mult.

306. Asigură-te că angajații tăi cunosc totul despre firmă.

În întâlnirile cu personalul, poți petrece câteva minute pentru a-i informa pe toți cei prezenți în legătură cu serviciile pe care le oferă firma ta. În acest fel nu le va mai da mâna să le spună clienților „Nu știu“. Îi menține de asemenea la curent cu modurile suplimentare de servire a clientului. Dacă nu ai o listă scrisă cu toate serviciile pe care le oferi, întocmește una și dă fiecărui angajat o copie.

307. Ia în considerare momentee adevărului sau consecințele. În timpul întâlnirilor cu angajații, alege câteva momente ale

adevărului din Capitolul 8 și întreabă-i: „Care sunt consecințele faptului că clienții noștri sunt nemulțumiți de acest moment al adevărului? Cum am putea face pentru ca astăzi să fie mulțumiți?”.

308. Concentrează-te pe rezolvarea mai rapidă a problemelor. Aceasta este o zonă în care îi poți copleși cu adevărat pe clienți. Dacă încerci să rezolvi problema în momentul în care îți este adusă la cunoștință și o rezolvi atât de repede încât clientul este de-a dreptul amețit, probabil că el nu își va reaminti că a fost vreodată o problemă. Acesta este o zonă pentru un brainstorming fructuos și o instruire complexă a tuturor angajaților. Vei dori să dezvolți singur anumite politici, dar fiecare persoană ce are legătură cu firma poate fi implicată. Începe cu așa-numitul *brainstorming free-for-all*, în care fiecare sugestie, indiferent cât de trăsniță, este luată în considerare. Stabilește câteva reguli, cum ar fi următoarele:

- Nimeni nu are voie să critice, să râdă sau să nu fie de acord cu sugestiile făcute timp de cel puțin 30 de minute din ședința de brainstorming.
- Pune toate ideile pe hârtie pentru a le folosi în discuțiile viitoare.
- Permite să se facă orice sugestie, fie că este vorba de enunțarea unei probleme, fie de enunțarea unei soluții.

309. Joacă jocul anticipării. În acest punct apelezi la sprijinul personalului și al clienților pentru ca aceștia să caute potențiale probleme și să se întrebe: „Ce poate să fie rău în aceasta?”, mereu și mereu, până ce vei găsi cinci sau șase lucruri care au nevoie să fie corectate înainte de a deveni probleme. Este ușor să te aștepți din partea clienților să identifice problemele, dar ce s-ar întâmpla dacă ai putea descoperi câteva tu însuși? De ce să aștepți să îți spună clienții? Corectează problemele acum și fă-i fericiți pe clienții tăi.

310. Solicită primele impresii. Cere-i cuiva care nu a mai fost niciodată la biroul tău să vină și să joace rolul clientului. Vei dori ca acest „cumpărător misterios” să îți spună primele impresii despre firma ta. Vei descoperi că vei obține informații mult mai utile de la cumpărătorul misterios cerându-i să se concentreze pe anumite aspecte specifice ale firmei tale, cum ar fi curățenia, atmosfera, confortul și atitudinile și

solicitudinea personalului. Sugerez ca acel cumpărător misterios să treacă prin întreaga experiență de cumpărare. Mai târziu, invită această persoană la o întâlnire a personalului pentru a-și prezenta descoperirile. Aceasta va provoca discuții interesante și eforturi de rezolvare a problemelor încununate de succes.

311. *Descoperă frustrările clientului obișnuit.* Este vorba de o altă ședință de brainstorming în care li se oferă tuturor angajaților șansa de a menționa care au fost dățile în care au observat clienți nemulțumiți. S-ar putea să fie de folos dacă le vei cere să caute semne ale frustrării consumatorilor înainte de ședință. În timpul discuțiilor, cere-le angajaților să descrie comportamentele concrete ale clienților pe care i-au observat. Este vorba despre o unealtă de instruire valoroasă în sine. Această ședință de formare și informare se poate transforma într-o ședință de rezolvare a problemelor. Amintește-ți că sentimentele sunt semnalele după care îi recunoști pe clienții mulțumiți și nemulțumiți. Descoperă ce anume îi nemulțumește, fă corecțiile necesare și vei avea clienți mulțumiți. Descoperă ce anume îi mulțumește și îi face fericiți; în acest fel îți vei îmbunătăți reputația.

312. *Analizează politicile și modurile de a acționa existente.* S-ar putea să fie dificil de observat cum anume politicile și modurile de a acționa creează clienți nemulțumiți, dar ele reprezintă singura mare cauză ascunsă a nemulțumirii clienților. Fără a explora aceste zone, s-ar putea să tratezi simptomele nemulțumirii fără a ajunge la miezul problemei. Orice ai face, nu omite acest proces de trecere în revistă. Analizele ar trebui să se facă cel puțin de două ori pe an în timpul unei întâlniri formale a personalului. Ca o alternativă, s-ar putea să dorești să analizezi, în timpul fiecărei întâlniri a personalului, cel puțin o pagină de politică și o pagină de mod de a acționa din manualul de care am vorbit. Pune următoarele întrebări:

- Ce anume dă rezultate?
- Ce facem acum diferit de ceea ce am făcut anul trecut?
- Unde se află acele semnale care arată că lucrurile nu merg așa cum am dorit?
- Ce trebuie să fie îmbunătățit în așa fel încât clienții să fie serviți mai bine, iar reputația de care te bucuri să fie mărită?

313. Perfecționează abilitățile de rezolvare a conflictelor.

Este vorba despre un alt program de instruire în cadrul căruia fiecare se poate implica și își poate pune în practică abilitățile, cum ar fi, de exemplu, cum să te porți cu un client supărat sau cu un coleg de muncă supărat. Poate că vei dori să obții ajutor din afară. Apelează la universitatea din localitate sau la un grup de psihologi, solicitând să fie trimis cineva care să nu ceară să fie plătit pentru această instruire.

314. Analizează tacticile de marketing prin viu grai. Acest

lucru nu va fi repetat niciodată suficient de des. Membrii personalului au nevoie să li se reamintească motivele concrete și importante ale marketingului prin viu grai în care este implicată firma ta. Următoarea instruire se poate concentra pe stoparea veștilor negative transmise prin viu grai și promovarea veștilor pozitive transmise prin viu grai. Reamintește membrilor personalului etapele concrete de acțiune. Obține din partea lor feedback în legătură cu modul cel mai bun în care poate da rezultate marketingului prin viu grai.

Profiluri de succes

Bubbling Bath Spa & Tub Rockville, Maryland

Profilul firmei: Bubbling Bath Spa & Tub vinde o mare varietate de piscine, băi și accesorii. Compania oferă de asemenea servicii complete de reparare.

Tactici de marketing prin viu grai: Barry Fribush, proprietarul companiei, are câteva reguli neschimbate pentru edificarea afacerii sale. Compania sa poate deservi cu rapiditate orice piscină aflată în zona sa de acțiune, fie că el a fost cel care a vândut sau nu piscina. În cazul în care compania sa este chemată pentru servicii destinate unei piscine vândute de către un concurent, el se asigură că personalul de servire se întrece în a oferi un nivel mai înalt al serviciilor decât al celor oferite de concurență. În continuare, Fribush asigură satisfacția clienților

vânzând numai cele două sau trei piscine care s-au dovedit a deține adevărate recorduri în ceea ce privește numărul mic de eventuale defecțiuni și probleme de servire.

Clienții participă la un proces de vânzare cu documente scrise care îi ajută să compare calitatea produselor și serviciilor oferite de Bubbling Bath Spa & Tub cu alternativele concurenței. Atunci când este instalată o nouă piscină, managerul care asigură calitatea oferă clientului o scrupuloasă demonstrație a produsului. În timpul instalării, managerul notează toate amănunțele care ar trebui modificate pentru ca sistemul să funcționeze perfect. O dată ce sistemul funcționează la perfecție, iar clientul a fost orientat, managerul care asigură calitatea îi cere clientului numele rudelor sau prietenilor săi care ar putea fi interesați de instalarea unei piscine. Pentru fiecare client recomandat companiei, având drept rezultat vânzarea unei piscine, clientul care a dat referințele primește o anumită sumă de bani.

Atunci când este instalată o piscină, echipa de instalatori distribuie în cartier fluturași în care se anunță celorlalți proprietari de case evenimentul respectiv. Pe fluturași se află numele celui care a supravegheat instalarea, care primește o bonificație pentru fiecare piscină vândută ca rezultat al distribuirii fluturașilor.

Într-o zi, Fribush s-a dus la câteva ateliere auto aflate lângă sala în care sunt expuse piscinele sale. A aranjat ca tuturor clienților acestor ateliere să li se ofere cupoane Bubbling Bath Spa & Tub cu reduceri de prețuri. Pe cuponul respectiv se menționa faptul că el a fost oferit prin bunăvoința atelierului auto. Clienții erau încurajați să viziteze sala în care sunt expuse piscinele în vreme ce așteptau ca mașina lor să fie reparată. Fribush a vândut o mulțime de piscine acestor clienți ai atelierelor auto. Managerii care se ocupă de service-urile auto agreează acest program deoarece clienții fac ceva plăcut în timp ce li se repară automobilele.

Rezultate: Marketingul prin viu grai aduce 72% dintre noile afaceri ale firmei Bubbling Bath Spa & Tub. Proprietarii altor firme vizitează compania lui Fribush pentru a analiza de ce această companie continuă să aibă succes. (Informații folosite cu permisiunea firmei Bubbling Bath Spa & Tub.)

53 de situații în care zvonurile răspândite prin viu grai oferă dividende imediate

„Produsul care nu se va vinde fără reclamă nu va aduce profit nici dacă i se va face reclam.”

Albert Lasker

Ocaziile favorabile pentru lansarea campaniilor de marketing prin viu grai abundă. Fie că încerci să răspândești vești prin viu grai pentru prima dată, fie că ai avut și înainte succes în acest domeniu, ar trebui să iei în considerare criticarea tacticilor de marketing prin viu grai atunci când apare o astfel de ocazie. Dacă găsești că în trecut ai lăsat să îți scape ocazii favorabile de marketing prin viu grai, nu trebuie decât să te uiți în jurul tău și vei descoperi că o altă oportunitate se află chiar în fața ta.

În majoritatea domeniilor, timpul schimbării îi lasă pe cei ce se ocupă de marketing cu răsuflarea tăiată în timp ce încearcă doar să țină pasul. Nestatornicia domeniului este ea însăși o ocazie favorabilă pentru promovarea marketingului prin viu grai (vezi punctul 52 de mai jos). Care alte momente sunt potrivite? Următoarea înșiruire te va ajuta să identifici aceste ocazii în așa fel încât să nu treci pe lângă ele.

Momente potrivite pentru implementarea unei campanii publicitare susținută prin viu grai

1. **Atunci când costul publicității plătite este foarte mare pentru piața pe care încerci să o cucerești.** Nu recomand niciodată

ca o companie să renunțe definitiv la publicitatea plătită. Totuși, când costul reclamei pentru produsul sau serviciul tău este excesiv de mare, ar trebui să iei în considerare implementarea unei campanii publicitare susținute prin viu grai. Lansarea unui asemenea program te va încuraja să te concentrezi pe elementele pieței (de obicei liderii de opinie și cei care susțin că se pricep la marketing) care îți vor înapoia cea mai mare parte a cheltuielilor. Publicitatea susținută prin viu grai va profita de cursul natural al comunicării.

2. Atunci când produsul sau serviciul tău este greu de descris consumatorului. Dacă nu ai fost niciodată la noul restaurant din oraș, probabil că ești curios să afli cum îl califică ceilalți. Ai nevoie de ajutor pentru a înțelege multe alte produse și servicii pe care nu le cunoști. Este omenesc să te adresezi altcuiva pentru un sfat. În acest punct al procesului de luare a deciziei nu vrei să citești reclamele și informațiile prezentate în materialele publicitare ale noului restaurant. Vrei să știi ce are de spus cineva aflat în situația ta. Cum a fost? Cum a fost servit? Cum a fost mâncarea? Cum au fost prețurile?

3. Atunci când este necesară comunicarea de la om la om cu potențialii clienți. În cazul multor firme este necesară comunicarea de la om la om cu clienții pentru a încheia o anumită tranzacție. Dacă conduci o asemenea firmă, răspândirea prin viu grai a veștilor este tipul de promovare care se potrivește cel mai bine cu compania ta. Clienții tăi au nevoie să cunoască ceva despre tine înainte de a se hotărî. Trebuie să aibă încredere în tine și în faptul că pot conta pe tine. Acest lucru se poate face prin intermediul comunicării personale cu cei care cunosc chiar de la sursă amănunte despre produsul sau serviciul tău.

4. Atunci când noua afacere depinde de recomandările profesioniștilor. Afacerile încheiate în urma recomandărilor făcute de profesioniști se potrivesc în mod natural cu publicitatea răspândită prin viu grai. Dacă poți numi cel puțin un alt profesionist care împarte clienții cu tine, trebuie să alcătuiești un program de marketing prin viu grai.

5. Atunci când produsul sau serviciul tău este ceva impalpabil.

Cu cât este mai intangibil un produs sau serviciu, cu atât mai mult potențialii clienți vor avea nevoie să afle despre el de la cineva cunoscut. Folosești dovezile palpabile în cadrul celorlalte metode promoționale, dar consumatorii vor crede mai degrabă în cuvântul altcuiva înainte să cumpere.

6. Atunci când gradul de implicare a consumatorului în luarea deciziei de cumpărare este foarte mare.

Implicarea foarte mare a consumatorului înseamnă că acesta va dedica importante resurse personale sau ale companiei pentru a aduna informații despre produs, va prelucra aceste informații și va lua o hotărâre în legătură cu produsul respectiv. Pe măsură ce crește importanța produsului, crește și gradul de implicare a clientului. Pe măsură ce crește prețul produsului, crește și gradul de implicare a clientului. Și pe măsură ce crește complexitatea produsului, crește și gradul de implicare a clientului.

7. Atunci când este perceput un risc mare al folosirii sau cumpărării produsului sau serviciului oferit de tine.

O maximă din domeniul marketingului spune că clienții doresc să obțină o valoare egală sau mai mare decât cea a banilor cheltuiți și că vor să evite pierderile datorate unei experiențe de cumpărare nesatisfăcătoare. Unele produse și servicii sunt percepute de către clienți ca având un risc mare. Poate că produsul este nou. Poate că clientul i-a auzit pe alții vorbind de rău despre produsul respectiv. Sau poate că investiția financiară este una semnificativă. Pentru a controla riscurile, consumatorii depind de spusele altcuiva înainte de a lua o astfel de decizie de cumpărare.

8. Atunci când dorești o dezvoltare lentă, sigură.

Veștile răspândite prin viu grai lucrează într-un mod sigur, metodic, excepție făcând de la această regulă produsele mai puțin obișnuite (ciudate) sau situațiile neobișnuite (aparitia unei celebrități la sediul firmei tale). Dar dacă pui în practică programul potrivit, vei avea întotdeauna un flux sigur de afaceri datorită veștilor răspândite prin viu grai.

9. Atunci când reputația ta sau a companiei tale este foarte importantă pentru consumator. Mulți proprietari de firme intuiesc când reputația lor reprezintă cel mai important lucru pentru clienți. Dacă te afli într-o situație de cumpărare sau într-o companie în care acest lucru este adevărat, veștile răspândite prin viu grai reprezintă elementul cheie care îl va ajuta pe client să parcurgă cu succes procesul de cumpărare.

10. Atunci când deții pe piață o poziție de conducere în practicarea celor mai mici prețuri. Prețul scăzut reprezintă una dintre cele mai importante dinamici ale marketingului prin viu grai. Deoarece prețul este elementul central al unui produs, informațiile despre un preț scăzut vor ajunge, după toate probabilitățile, la potențialii clienți. Ți garantez că în acest gen de situație veștile se vor răspândi prin viu grai.

11. Atunci când deții pe piață o poziție de conducere în ceea ce privește calitatea. Vestea despre prețul scăzut se răspândește cu repeziciune prin intermediul „telefonului fără fir” și la fel se întâmplă și cu calitatea. Acesta este celălalt termen al ecuației preț = calitate și se află în centrul semnificației pe care o are produsul pentru client. Dacă ai un produs de cea mai bună calitate în domeniul sau pe piața ta, exploatează acest lucru făcând promovare prin viu grai.

12. Atunci când vizezi o nișă îngustă de piață. Când intenționezi să vizezi o nișă îngustă de piață, comunicarea în masă este ucigătoare. Marketingul prin viu grai va ținti efectiv clienții doriți. Folosite în conjuncție cu marketingul direct, veștile răspândite prin viu grai reprezintă cea mai puternică metodă de promovare.

13. Atunci când ai nevoie de un gir pentru produsul sau serviciul tău. Girul oferit de o celebritate (locală, regională sau națională) adaugă energie veștilor răspândite prin viu grai. Cu toate acestea, nu te opri la angajarea unei persoane celebre. Programul tău de marketing prin viu grai are nevoie să fie integrat tuturor tacticilor de promovare. Mai presus de orice, evită greșeala de a considera că girul oferit de o persoană

celebră poate compensa ceea ce pot face pentru tine clienții campioni. Oricât de puternic ar fi, girul oferit de o persoană celebră este o formă impersonală de comunicare atunci când este folosit în publicitatea de masă. Cuvântul unui client campion multumii însă este o formă puternică de comunicare personală.

14. Atunci când clientul întâmpină greutăți în a deosebi compania ta sau produsele ei de concurență. Prima ta sarcină este de a crea un avantaj unic care să te deosebească de concurență. Dacă nu ești sigur care este acesta, cere părerea clienților campioni. Următoarea ta sarcină este dezvoltarea unui puternic program de marketing prin viu grai care să insiste pe abilitatea clienților campioni de a descrie în fața altora cele mai bune calități ale tale. Atunci când este greu de făcut o diferențiere în cadrul unei reclame, clienții campioni o pot explica cu propriile cuvinte.

15. Atunci când ai deja o imagine negativă printre clienții vizai sau în cadrul oricărui alt grup. Primul semn al unei imagini negative trebuie să te facă să treci la acțiune. Cu cât aștepti mai mult, cu atât vor fi mai dăunătoare cuvintele negative. Trebuie să o recunoști: ca proprietar al unei firme, s-ar putea să fii ultimul care să afle despre imaginea negativă pe care o ai. Dacă ignori relatările despre veștile negative răspândite prin viu grai și nu faci imediat corecturile necesare, firma ta va continua să sufere.

16. Atunci când operezi în cadrul unui domeniu ce stagnează cu atitudini anoste atât din partea consumatorilor, cât și a producătorilor. Veștile răspândite prin viu grai pot fi una dintre cele mai dinamice strategii competitive în această situație. Activitățile promoționale au puterea de a crea un avantaj și o poziție competitive în mintea clientului. Deși publicitatea de masă, impersonală, poate și ea să facă aceasta, este foarte riscantă. Pe de altă parte, promovarea prin viu grai este mult mai puțin riscantă. De ce? Pentru că veștile răspândite prin viu grai sunt inseparabile de problemele legate de produs, prețuri și distribuție.

17. **Atunci când dorești să influențezi relațiile legate de canalul de distribuție.** Canalele de distribuție stimulează reclama prin viu grai. Cea mai mare parte a domeniilor sunt atât de strâns legate încât ceva care se petrece într-o anumită zonă va fi imediat cunoscut în celelalte zone. Știm că veștile se răspândesc prin viu grai în cadrul canalelor de distribuție. Procesul trebuie condus cu atenție pentru a obține rezultate pozitive.
18. **Atunci când lansezi un nou produs pe piață.** Noile produse și servicii sunt ideale pentru marketingul prin viu grai. Consumatorii caută noi produse, iar liderii de opinie sunt oamenii de care au nevoie pentru un sfat în legătură cu noile produse. Dacă lansezi un produs nou fără ei, pierzi jumătate din forța promovării.
19. **Atunci când încerci să revigorezi un produs existent pe piață de mai multă vreme.** Produsele trec prin cicluri de viață, la fel ca și oamenii. Atunci când un produs ajunge la maturitate și o pornește pe panta declinului, poți renunța la publicitatea plătită scumpă (o acțiune care îți va îmbunătăți profitul) în timp ce pui accentul pe marketingul prin viu grai. În acest stadiu al vieții produsului cumpărăturile repetate sunt la fel de importante ca și acțiunile celor care cumpără pentru prima dată.
20. **Atunci când trebuie (indiferent de motiv) să folosești o distribuție limitată a produsului sau serviciului tău.** Există multe motive pentru limitarea distribuției, dar de obicei acest lucru se întâmplă deoarece nu ai bani pentru a stabili relații de distribuție pe scară largă. Dacă acesta este cazul, folosește veștile răspândite prin viu grai pentru a plasa în mod ferm produsul pe o anumită piață. Aceasta va genera vânzări și vei obține lichiditățile de care ai nevoie pentru a mări eforturile de distribuție.
21. **Atunci când realizezi o modernizare semnificativă a produsului.** Adevăratele elemente novatoare sunt rare în zilele noastre, dar dacă ai unul, rețelele de răspândire a veștilor prin viu grai vor trebui activate pentru a răspândi vestea cât mai repede posibil. Difuzarea acestor tipuri de inovații poate obține

rezultate la fel de importante ca acelea obținute pentru un nou produs de marcă.

22. Atunci când trebuie să renunți la cheltuielile de publicitate într-o perioadă de recesiune. Unele agenții de publicitate te vor sfătui să *nu* renunți la cheltuielile de publicitate în perioada de recesiune. („Acesta este momentul potrivit pentru a o lua înaintea concurenților...”) Realitatea este că majoritatea companiilor renunță la cheltuieli în perioada de recesiune. Dacă trebuie să tai în carne vie, nu renunța la marketingul prin viu grai. În schimb, reclădește întregul buget în jurul veștilor răspândite prin viu grai și focalizează publicitatea plătită pe liderii de opinie și cei care susțin că se pricep la marketing.

23. Atunci când reclama sponsorizată de tine se dovedește a fi ineficientă în atragerea de noi afaceri. Dacă experimentezi tacticile de publicitate, începe cu liderii de opinie, apoi alcătuiește un program de publicitate în completarea marketingului prin viu grai.

24. Atunci când produsul sau serviciul conține un puternic element uman. Oamenii vorbesc despre oameni, lucrurile care li s-au întâmplat oamenilor, ce spun oamenii, ce fac oamenii și cum reacționează oamenii în anumite situații și față de ceilalți. Aceasta este „hrana” pentru arsenalul de marketing prin viu grai. Dacă în afacerea ta sunt implicați oameni într-un grad ridicat, marketingul prin viu grai este foarte semnificativ și ar trebui să conduci procesul cu mare grijă.

25. Atunci când între personalul companiei tale și consumatori se stabilesc contacte foarte strânse. Marketingul prin viu grai înflorește datorită problemelor oamenilor. Ori de câte ori ai ocazia să influențezi personal un lider de opinie, pui în mișcare „roțile” veștilor răspândite prin viu grai. Observă structura companiei tale și notează situațiile în care contactul personal este parte integrantă în încheierea afacerii. Acestea sunt ocaziile favorabile pentru generarea marketingului prin viu grai pozitiv.

26. **Atunci când începi în cadrul unei zone geografice definite și construiești pornind de aici.** Multe companii aflate la început sunt forțate, din cauza lipsei resurselor, să câștige puțin teren doar într-o anumită zonă. Succesul obținut pe o anumită piață deschide oportunități de extindere pe alte piețe, iar veștile răspândite prin viu grai pot juca un rol important în obținerea acestui succes. Dacă începutul tău este modest, încorporează principiile marketingului prin viu grai în „combinația” ta de metode promoționale.
27. **Atunci când produsul sau serviciul tău atinge unul dintre elementele centrale ale modului de expresie culturală (modă, mâncare, distracții etc.).** Marketingul prin viu grai înseamnă, în mod esențial, transmiterea semnificației unui produs de la o persoană mulțumită la o altă persoană. Atunci când produsul implică o expresie culturală de mare valoare, puterea marketingului prin viu grai este, în mod garantat, o componentă a experienței respective. Dacă produsul tău este legat de o trăsătură culturală (mâncare, limbă, îmbrăcăminte, unelte, forme artistice), vei pierde cea mai puternică formă de semnalare dacă nu conduci o campanie de răspândire a știrilor prin viu grai.
28. **Atunci când încerci să pătrunzi într-un grup puternic, unitar din punct de vedere social.** Conversația este cea care unește grupurile sociale. Ea este combustibilul necesar extinderii și succesului grupului. Dacă vizezi un grup social bine definit, fie că îți place sau nu, veștile se vor răspândi prin viu grai. Sarcina ta este aceea de a conduce procesul pentru a obține cele mai de dorit efecte.
29. **Atunci când produsul tău sau compania ta are o poziție clar definită în mintea clientului.** Poziția este ceea ce îți oferă, ție și companiei tale, toți clienții tăi în raport cu concurenții. Ei fac acest lucru vorbindu-și sau scriindu-și unul altuia despre tine. Dacă ai o poziție clar definită pe piață, aceasta înseamnă că forța marketingului prin viu grai lucrează deja. Mai înseamnă și că, prin management, poți influența pozitiv ca veștile răspândite prin viu grai să îți aducă mai multe afaceri.

30. Atunci când dorești să te lauzi că firma ta prosperă în primul rând datorită recomandărilor clienților mulțumiți.

Orgoliul întreprinzătorului nu este ceva de luat în răs în afaceri. El este puterea aflată în spatele visului succesului. Înfruntă-ți orgoliul și folosește-l în avantajul tău. Dacă dorești cu adevărat o firmă care să se bazeze pe referințe, marketingul prin viu grai este singura ta metodă promoțională.

31. Atunci când știi că clienții tăi sunt puternic impresionați de produsul sau serviciul tău înainte, în timpul și după cumpărare.

Sentimentele sunt motoarele veștilor răspândite prin viu grai. Dacă angajații tăi îți spun că clienții își arată sentimentele (indiferent că acestea sunt negative sau pozitive), aceasta ar trebui să fie un semn că marketingul prin viu grai își face datoria. Pornește imediat o campanie de marketing prin viu grai și observă rezultatele dezvăluindu-se sub ochii tăi.

32. Atunci când concurenții tăi folosesc practici neetice.

În anumite domenii, comportarea etică este o adevărată strategie de ieșire din anonimat. Activitățile neetice sunt atât de evidente în anumite sectoare ale economiei încât te poți deosebi de concurenții tăi acordând în mod consecvent atenție comportării etice. Cei din infrastructura domeniului vor observa și vor vorbi despre asta.

33. Atunci când încerci să ajungi la un subgrup etnic din cadrul comunității.

Marketingul prin viu grai reprezintă punctul central al tiparelor de comunicare etnică. Dacă ignori această „autostradă” vitală de influențare, vei purta o bătălie grea pentru a depăși barierele culturale.

34. Atunci când dorești ca intermediarii din canalul de distribuție să vorbească despre produsul sau serviciul tău.

Una dintre cele mai importante strategii de impulsioneare este de a avea un program de marketing prin viu grai bine condus. Adaugă tactici de marketing prin viu grai la rabaturile pe care le faci, reduceri de prețuri, sprijinirea detailistului și garanții de înlocuire, și vei profita de aceste relații care sunt productive.

35. **Atunci când iei în considerare pentru prima oară folosirea marketingului prin viu grai.** Acum a sosit vremea să acționezi cum îți dictează intuiția. Dacă amâni, vei pierde o ocazie favorabilă.
36. **Atunci când dorești să corelezi activitățile promoționale interne cu activitățile promoționale externe.** Veștile răspândite prin viu grai trebuie să reprezinte fundamentul pe care să construiești acest efort combinat de management. Fiind mai vizibile, metodele promoționale „strălucitoare” vor primi o parte din bugetul tău. Ai nevoie de un efort serios de marketing prin viu grai focalizat pe liderii de opinie, cei care susțin că se pricep la marketing și cei care influențează. Numește pe cineva care să se ocupe de asta și urmărește ceea ce se petrece.
37. **Atunci când ai dificultăți în împărțirea pieței în segmentele tradiționale de piață.** În cazul anumitor firme, segmentarea pieței este greu de făcut. Dacă te afli în această situație, începe cu segmentele ce depind de marketingul prin viu grai. Începe cu liderii de opinie, cei care susțin că se pricep la marketing și cei care influențează, notând numele clienților care au venit la firma ta în urma recomandărilor făcute de către aceștia. Cu alte cuvinte, lasă segmentele bazate pe marketingul prin viu grai să te informeze în legătură cu celelalte segmente bazate pe demografie, beneficii, trăsăturile utilizatorului etc.
38. **Atunci când dorești ca potențialii clienți să afle că știi care sunt clienții tăi de valoare.** I-am auzit pe mulți proprietari de firme declarând: „Dacă membrii publicului ar ști pe cine servim, ar fi surprinși”. Dacă ai recunoscut acest lucru (cel puțin față de tine însuși), acționează în legătură cu aceasta printr-un program consecvent de marketing prin viu grai. Publicul nu va fi doar surprins de clientela ta, ci va fi și impresionat. Va dori de asemenea să cumpere produsele tale.
39. **Atunci când consideri că veștile răspândite prin viu grai au legătură cu afacerea ta, dar nu ești sigur unde sau când se petrece acest lucru.** Cunosc multe firme aflate în această

situație. Dacă crezi că aceasta este situația în care te găsești, a sosit vremea să pui la punct un program de marketing prin viu grai în așa fel încât să poți determina când se derulează și să urmărești impactul avut de acesta. Ar putea fi una dintre încurajările cele mai puternice pentru tine deoarece îl poți face să „funcționeze” și mai bine dacă îi acorzi puțină atenție.

40. Atunci când nu te poți gândi la numele a mai mult de unul sau doi clienți loiali care să le spună și altora despre compania ta. Acesta este un indicator că tu, ca manager de firmă, nu ești la curent cu forța marketingului prin viu grai deja în lucru. Ar trebui să studiezi tipurile de referințe întrebându-i pe clienți cine le-a spus despre firma ta și să întocmești o diagramă cu aceste tipare.

41. Atunci când te confrunți cu o fluctuație a angajaților tăi. O mare fluctuație a angajaților tăi ar putea indica o mare fluctuație a clienților. Dacă acest lucru este adevărat, trebuie să fii avertizat că marketingul prin viu grai este nodul aflat la capătul frânghiei. Nu numai că veștile bune despre compania ta răspândite prin viu grai te ajută să recrutezi angajați, ele te vor ajuta de asemenea să micșorezi ratele fluctuației și să formezi clienți loiali.

42. Atunci când ești gata să angajezi un nou membru al personalului. Trebuie să te gândești la multe lucruri atunci când vrei să recrutezi un nou angajat, dar o considerație majoră ar trebui să fie abilitățile candidatului în ceea ce privește marketingul prin viu grai. Iată o întrebare simplă: Dorești angajați care să susțină marketingul prin viu grai sau care să îl submineze? Recrutează, alege și angajează gândindu-te la asta.

43. Atunci când recomanzi unui client o altă companie. Trimiterea unui client în altă parte nu este întotdeauna cea mai plăcută experiență. Totuși, aceasta este o ocazie favorabilă de a mări marketingul prin viu grai. Prin cuvintele tale și prin tonul vocii, poți inspira încredere în compania pe care o recomanzi clientului. Poți de asemenea să contactezi compania respectivă

pentru a-ți se confirma faptul că acel client al tău și-a atins scopul. Înlesnirea unei tranziții blânde pentru clientul tău spune foarte mult despre profesionalismul tău. Va produce o conversație între client și alte persoane.

44. Atunci când nu ești sigur de unde au auzit noii tăi clienți despre firma ta. În acest caz, nu trebuie decât să îi rogi să îți spună. Deși nu este vorba despre întregul program, va face ca eforturile marketingului prin viu grai să se îndrepte în direcția cea bună. Poți deci să continui programul încurajându-i pe clienții campioni să recomande firma ta. Oferă-le mai multe informații despre compania ta. Observă dacă experiențele lor personale cu compania ta sunt pozitive și mulțumește-le atunci când te recomandă altora.

45. Atunci când un concurent nou pătrunde pe teritoriul tău. Ca reacție la concurență, poți micșora substanțial prețurile, poți veni cu modernizări, poți investi mai mult în publicitatea plătită - toate măsuri ce pot face ca un nou concurent să reușească mai greu. Totuși, marketingul prin viu grai pozitiv este cea mai bună armă de apărare a ta. Bunăvoința și reputația de care te bucuri sunt singurele lucruri pe care concurenții nu ți le pot fura.

46. Atunci când ești cea mai mare companie din domeniul tău sau din teritoriul tău. Dimensiunile sunt adesea corelate cu tărgănarea și lipsa de solitudine în afacerile americane. Poți învinge aceste obstacole punând la punct un program de marketing prin viu grai care să te păstreze în legătură cu consumatorii. Dacă ești cea mai mare companie din zona ta, folosește acest avantaj pentru a-i face pe oameni să vorbească în mod pozitiv despre tine. Asigură-te că ai ceva substanțial care să îți susțină marketingul prin viu grai. Nimic nu poate distruge mai bine ca superficialitatea un program de marketing prin viu grai.

47. Atunci când ești cea mai mică companie din domeniul tău sau din teritoriul tău. Și dacă ești mic ai de întâmpinat anumite obstacole. Nu dispui, ca marile companii, de banii

necesari sponsorizării reclamelor. Nu ai oameni (dar nici cheltuielile aferente) care să îți reprezinte interesele. Marketingul prin viu grai este unul dintre cei mai buni aliați ai tăi în această situație. Pentru că nu îți poți permite să irosești banii destinați publicității, vei considera pe fiecare-client campion ca pe calea naturală de urmat pe drumul succesului. Pune la punct un program de marketing prin viu grai și valorifică fiecare lider de opinie pe care îl ai.

48. Atunci când dorești să schimbi regulile competiției în domeniul sau în teritoriul tău. Strategia competitivă cere adesea schimbarea regulilor competiției. Deși este foarte riscantă, uneori trebuie să o faci. Câteodată aceste schimbări se realizează fără surle și trâmbițe, dar adesea sunt necesare activități promoționale pentru a te ajuta să semnalezi schimbarea atunci când aceasta este importantă pentru clienți. În acest caz, folosește marketingul prin viu grai pentru a ajunge la public.

49. Atunci când încerci să ajungi pe o piață foarte mică. Ca și cucerirea unui segment îngust de piață, ajungerea pe o piață mică cere marketing prin viu grai. De ce ai vrea să cheltuiești o avere pe publicitate în mass-media pentru a ajunge la mai puțin de 1% din piață? Are mai mult sens să alegi cu atenție liderii de opinie care au legătură cu această piață mică și să îți promovezi produsul prin intermediul lor.

50. Atunci când încerci să obții o mare afluență de clienți. Acesta este un alt exemplu al cauzelor pentru care marketingul prin viu grai este atât de puternic. Poți ajunge la cei care influențează prin intermediul liderilor lor de opinie - celelalte persoane influente. Plasarea unor anunțuri publicitare plătite în anumite mijloace de comunicare ar putea fi de ajutor, dar amintește-ți că vorbele răspândite în mijlocul acestor oameni contează foarte mult.

51. Atunci când dorești să îți mărești profiturile. Profitabilitatea este direct corelată cu marketingul prin viu grai pozitiv. Pe măsură ce adaugi valoare produselor și serviciilor tale încura-

jând veștile răspândite prin viu grai, vei avea clienți care să dorească să plătească mai mult. Vei cheltui mai puțin pe publicitatea plătită (obținând profituri mai mari) și vei construi un avantaj pe termen lung față de concurență. Va fi creată loialitatea față de marcă, care, din nou, îți va aduce profituri mai mari.

52. Atunci când produsul sau serviciul concurenței nu are o imagine de marcă bine definită. Imaginea mărcii este sursa uneia dintre cele mai subtile diferențieri a produselor. Folosind intuiția, consumatorii pot spune care este deosebirea. Ocazia favorabilă de a construi marketingul prin viu grai se ivește atunci când produsul concurenței are o imagine neclară sau inconsecventă cu mesajele sale promoționale. În aceste circumstanțe, profită de ocazie, asigurându-te mai întâi că ai o poziție puternică și o imagine clar definită. Apoi exploatează această ocazie implementând una dintre tacticile de marketing prin viu grai prezentate în această carte.

53. Atunci când produsul tău trebuie să fie acceptat de fiecare nouă generație. Părinții și persoane cu autoritate le vorbesc copiilor despre produsele dezirabile. Profesorii, șefii și alte persoane luate drept model sunt exemple de indivizi care influențează generațiile tinere. Această influență primară se exercită prin intermediul veștilor răspândite prin viu grai. Oferă-le acestor persoane numeroase subiecte de discuție.

Pentru firma ta, cel mai potrivit moment pentru punerea la punct și implementarea unui program de marketing prin viu grai este chiar momentul de față. Acum poți folosi secretul celor mai bune companii din lume. Acum poți folosi cea mai naturală formă de promovare profitând de puterea „telefonului fără fir”. Acum poți economisi bani și obține rezultate. Acum este momentul să lași pe clienți să îți promoveze afacerea prin intermediul veștilor răspândite prin viu grai!



MICHAEL E. CAFFERKY, specialist recunoscut pe plan internațional în marketingul prin viu grai este cunoscut publicului din România din paginile revistei *Business Tech International*, destinată oamenilor de afaceri.

Activitatea sa, desfășurată în întreaga lume, este una prodigioasă: *Michael E. Cafferky* este profesor, scriitor, conferențiază și susține seminarii pe teme de marketing prin viu grai.

Specialist în managementul din domeniul sănătății, el este în prezent director executiv la Walla Walla General Hospital din Washington.

Și tu poți intra în posesia "formulei secrete"
care nu costă nimic și care
îți plasează compania "în fruntea plutonului"

Care este secretul? Lasă-i pe *clienții* tăi să devină cei mai buni vânzători ai tăi. Ți se pare o idee trăsniță? Veștile răspândite prin viu grai reprezintă cea mai puternică unealtă de marketing pe care o ai la îndemână. Cercetările arată că acei clienți care sunt mulțumiți vorbesc cu patru sau mai multe persoane despre experiențele lor pozitive. Însă dacă îi dezamăgești pe clienții tăi, veștile răspândite prin viu grai îți pot distruge firma - deoarece clienții nemulțumiți vorbesc cu mai mult de unsprezece alte persoane.

Comentarii elogioase la adresa cărții
Lasă clienții să îți promoveze afacerea

"...Un set de «unelte» complet și extraordinar... care explică în detaliu cum «funcționează» marketingul prin viu grai, cum anume poate produce acesta rezultate bune sau rele și, mai important, cum poate orice firmă să îi utilizeze puterea."

Mark Hendricks, redactor, revista *Entrepreneur*

"Un ghid practic, stimulator pentru construirea unei forțe de vânzare.remarcabile: clienții tăi"

Regis McKenna, președinte, *Regis McKenna Inc.*
și autor, *Relationship Marketing*